

ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΛΟΓΙΑΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ»
ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ Β΄
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ»

**ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΩΝ ΑΝΤΙΛΗΨΕΩΝ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΤΗΣ
ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΑΝΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ
ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΕΠΙΤΡΟΠΩΝ:
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ Β΄ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ**

Διπλωματική εργασία

της Μάρθας Δ. Σαμαρά

ΑΘΗΝΑ 2010

ΤΡΙΜΕΛΗΣ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

Σαΐτης Χρ., Καθηγητής ΠΤΔΕ, Εθνικού Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών
(Επιβλέπων Καθηγητής)

Σαΐτη, Άννα, Αν. Καθηγήτρια, Χαροκόπειου Πανεπιστημίου Αθηνών

Βαμβακάρη Μαλβίνα, Επ. Καθηγήτρια, Χαροκόπειου Πανεπιστημίου Αθηνών

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Ο θεσμός της Σχολικής Επιτροπής, ύστερα από μακροχρόνια υποτυπώδη λειτουργία, διαμορφώθηκε στη σημερινή μορφή του με το ν. 1566/85 για να αποτελέσει το κύριο όργανο λαϊκής συμμετοχής στη λειτουργία των σχολικών μονάδων.

Ο Σύλλογος Διδασκόντων, βασικός υπεύθυνος της εκπαιδευτικής διαδικασίας, εκπροσωπείται στη Σχολική Επιτροπή, από το διευθυντή που αποτελεί και αυτοτελή εκπαιδευτική- διοικητική οντότητα.

Στην παρούσα έρευνα- μελέτη διερευνήθηκαν οι αντιλήψεις των διευθυντών των σχολικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης αναφορικά με τη λειτουργία των Σχολικών Επιτροπών στη Β' Διεύθυνση Π.Ε. Αθήνας.

Η έρευνα έγινε το σχολικό έτος 2009-10.

Στα ερωτηματολόγια (29 ερωτήσεων), ανταποκρίθηκαν 100 διευθυντές/ντρίες από τους 135 που υπηρετούν συνολικά.

Μετά τη στατιστική επεξεργασία και ερμηνεία των απαντήσεων προέκυψαν τα εξής συμπεράσματα.

Ο θεσμός κρίθηκε γενικά χρήσιμος, οι Σχολικές Επιτροπές τυπικά λειτουργούν και τα μέλη τους είναι μάλλον υψηλού μορφωτικού επιπέδου. Διατυπώθηκαν όμως αρκετές αρνητικές κρίσεις:

- Είναι πολυμελείς και συνεπώς δυσλειτουργικές.
- Ο τρόπος συγκρότησής και η σύνθεσή τους δεν διασφαλίζει την απρόσκοπτη και αποτελεσματική λειτουργία των σχολικών μονάδων.
- Δεν προγραμματίζουν την κάλυψη των αναγκών των σχολικών μονάδων.
- Δεν έχουν τη δυνατότητα να διαθέσουν πόρους για την τήρηση των όρων καθαριότητας και υγιεινής των σχολείων.

Επισημάνθηκε ιδιαίτερα ότι:

- Οι κρατικές επιχορηγήσεις, που τις διαχειρίζονται οι δήμοι, είναι ανεπαρκείς, δεν κατανέμονται αξιολογικά και ορθολογικά, δεν εκταμιεύονται έγκαιρα, ενώ είναι σχεδόν τα μοναδικά έσοδα των σχολικών μονάδων.

Συμπλεκτικά προς τις απαντήσεις διατυπώνονται οι απόψεις των διευθυντών/ντριών σε σχέση με τη λειτουργία και τη χρησιμότητα της Σχολικής Επιτροπής και γίνονται προτάσεις για την αλλαγή βασικών δομών του θεσμού.

SUMMARY

The School-Committee (SC) was instituted by law 1566/1985 after a very long period of essential non existence in order to allow for the public's participation in the functioning of the School Units (SU).

The teachers association of each school, responsible for the educational process, is represented by the school- director (SD), who is also an educational and administrative unit.

In this research-study we examined the views of the SDs of the primary education concerning the activities of the SCs of B' Direction of the Athens district.

The research was conducted within the school year 2009-10.

A hundred SDs out of a total 135 responded to the questionnaires (29 written questions).

After the statistic elaboration and estimation of the answers the following conclusions were established:

The SC is considered a useful but sketchily functional institution. The members of the SCs are usually well-educated. However significant negative judgments were also mentioned:

- The SCs' large size renders them dysfunctional.
- The way that SC members are recruited does not ensure the efficient operation of the SUs.
- The SCs do not take into account the needs of the SUs.
- The SCs are unable to fund the cleaning of the school buildings.

Participants stressed that the state funds managed by the municipalities are not distributed fairly and reasonably and are not transferred to the SUs on time, even though they usually are the only income of the SUs.

Parallel to their answers the SDs expressed their views concerning the functionality of the SCs and made useful suggestions for the improvements of the basic components of the institute (SC).

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	5
ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ	10
Η Προβληματική της Έρευνας	10
1. Περίληψη	10
2. Διατύπωση του ερευνητικού προβλήματος	10
3. Σκοπός της έρευνας	13
4. Υποθέσεις της έρευνας	14
5. Αναγκαιότητα της έρευνας	14
6. Σπουδαιότητα της έρευνας	15
7. Προϋποθέσεις της έρευνας	17
8. Προϋποθέσεις της έρευνας	17
9. Οριοθέτηση του Προβλήματος	18
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ	19
1. Περίληψη	19
2. Ερευνητικά δεδομένα σχετικά με τη Σχολική Επιτροπή	19
3. Θεωρητικό πλαίσιο: Προσέγγιση στη συλλογική διοίκηση	24
<i>Εισαγωγή</i>	24
<i>Διοίκηση με συλλογικά όργανα και συμμετοχική διοίκηση</i>	25
<i>Κριτική του Επιτροπικού Συστήματος Διοίκησης</i>	27
<i>Παράγοντες που επιδρούν στην αποτελεσματική λειτουργία των συλλογικών οργάνων διοίκησης</i>	30
<i>Η μελέτη του θεσμού της Σχολικής Επιτροπής στη χώρα μας</i>	31
<i>Ιστορική αναδρομή</i>	31
<i>Σύσταση-Συγκρότηση</i>	33
<i>Σκοπός</i>	34
<i>Η χρηματοδότηση της Εκπαίδευσης και η Σχολική Επιτροπή</i>	35
<i>Παράμετροι αποτελεσματικής λειτουργίας των Σχολικών Επιτροπών</i>	39
ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ: Η ΕΡΕΥΝΑ	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ	42
Μεθοδολογία	42
1. Περίληψη	42

2. Διαδικασία συλλογής δεδομένων	42
3. Καθορισμός πληθυσμού αναφοράς της έρευνας	44
4. Δείγμα	44
5. Μέσα συλλογής δεδομένων	45
6. Στατιστικές τεχνικές	46
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ	48
Ανάλυση των ευρημάτων της έρευνας	48
1. Περίληψη	48
2. Περιγραφική Στατιστική Ανάλυση και Παρουσίαση των αποτελεσμάτων της Έρευνας	48
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ	90
Ερμηνεία των αποτελεσμάτων της Έρευνας	90
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ	103
Συμπεράσματα και Προτάσεις	103
1. Συμπεράσματα	103
2. Προτάσεις	105
ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ	110
Παράρτημα- Βιβλιογραφία	110
1. Παράρτημα: (Ερωτηματολόγιο- Πίνακες)	111
2. Βιβλιογραφία	124

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.Γενικά

Η εκπαίδευση είναι το θεμέλιο της ανάπτυξης κάθε οργανωμένης κοινωνίας και αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες κοινωνικοποίησης του ατόμου. Υπάρχει και λειτουργεί σε ένα πλαίσιο που διαρκώς μεταβάλλεται και επηρεάζεται από τις πολιτικές, οικονομικές, κοινωνικές αλλαγές και άλλες συγκυρίες. Παρέχεται μέσα σε τυπικές οργανώσεις, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα (σχολεία).

Η καθιέρωση του σχολικού θεσμού συνδέεται με το δικαίωμα του ανθρώπου για εκπαίδευση και την υποχρέωση του κράτους να παρέχει στους πολίτες του μορφωτικά αγαθά, διευρύνοντας συνεχώς τις εκπαιδευτικές ευκαιρίες (Χατζηπαναγιώτου, 2003). Ο κάθε σχολικός οργανισμός πρέπει να εκπληρώνει τους μορφωτικούς σκοπούς αποτελεσματικά, αποδοτικά και οικονομικά (B. Everard & G.Morris, 1996:11). Συνεπώς οι σχολικές οργανώσεις πρέπει εκτός από την ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού, τα κατάλληλα προγράμματα σπουδών, την υλικοτεχνική υποδομή, να έχουν και την κατάλληλη διοικητική υποστήριξη και επαρκή χρηματοδότηση.

Η χρηματοδότηση των σχολικών μονάδων των δύο πρώτων βαθμίδων εκπαίδευσης στη χώρα μας είναι ευθύνη των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) και πραγματοποιείται μέσω της Σ.Ε. (Σχολικής Επιτροπής), η οποία είναι όργανο λαϊκής συμμετοχής. Ειδικότερα έργο της Σ.Ε., σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία, είναι η διαχείριση των πιστώσεων που της διατίθενται για την κάλυψη των δαπανών λειτουργίας των σχολείων (θέρμανσης, φωτισμού, ύδρευσης, τηλεφώνων, αποχέτευσης, αγοράς αναλώσιμων υλικών κ.λπ.), η αμοιβή των καθαριστριών, οι μικροεπισκευές και μικροσυντηρήσεις του διδ/ρίου, ο εξοπλισμός τους με εποπτικά μέσα, η διαχείριση των εσόδων από την ενδεχόμενη εκμετάλλευση των σχολικών κυλικείων, καθώς και η λήψη κάθε άλλου μέτρου που κρίνεται αναγκαίο για τη στήριξη της διοικητικής λειτουργίας των σχολικών μονάδων.

Από τη συνοπτική περιγραφή των αρμοδιοτήτων, θα μπορούσαμε να υποστηρίξουμε ότι η αποτελεσματικότητα του συγκεκριμένου συλλογικού οργάνου, εξασφαλίζει την απρόσκοπτη λειτουργία της σχολικής μονάδας, συμβάλλοντας αποφασιστικά στην άμεση επίλυση των προβλημάτων υλικοτεχνικής υποδομής και αντιμετώπισης των τρεχουσών αναγκών της.

Η θεσμοθέτηση της Σ.Ε., σε συνδυασμό με τη μεταβίβαση της σχολικής παρουσίας στους Ο.Τ.Α., αποτέλεσε μια πρακτική στη διαδικασία της αποκέντρωσης, με σκοπό την άσκηση «κοινωνικού ελέγχου» και με κυρίαρχο χαρακτηριστικό την άμεση συμμετοχή των ενδιαφερομένων (μαθητών, γονέων, τοπικής αυτοδιοίκησης) για την εκπαίδευση.

Η πράξη όμως έδειξε ότι από τη σύστασή της μέχρι σήμερα, εξακολουθούν να υπάρχουν σοβαρά προβλήματα όσον αφορά τη λειτουργικότητα των σχολείων της χώρας μας. Η ύπαρξή τους

συνδέεται τόσο με την οργάνωση και λειτουργία της Σ.Ε. όσο και με τη διαχείριση των πενιχρών κονδυλίων που διατίθενται για τα λειτουργικά έξοδα των σχολείων (Σαΐτης, 2000).

Αρχικά έχει επισημανθεί ότι ο τρόπος με τον οποίο συγκροτείται και λειτουργεί δεν της παρέχει τη δυνατότητα να επιλύσει τα σοβαρά λειτουργικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα σχολεία της χώρας μας, όπως η επαρκής συντήρηση των κτιριακών υποδομών, η δημιουργία και η συντήρηση εργαστηρίων ηλεκτρονικών υπολογιστών, φυσικών επιστημών, σχολικών βιβλιοθηκών, αιθουσών μουσικής, εικαστικών και γενικότερα κατάλληλης υλικοτεχνικής υποδομής για την ποιοτική αναβάθμιση των συνθηκών διαβίωσης των μαθητών και την επιτυχία του εκπαιδευτικού σκοπού. Επίσης, δεν έχει ουσιαστικό ρόλο στον προγραμματισμό και στη λήψη αποφάσεων. Κατά συνέπεια η συνεισφορά της στην εύρυθμη λειτουργία των σχολικών μονάδων είναι σημαντικά περιορισμένη (Σαΐτης, 2000).

Σύμφωνα με τις παραπάνω παρατηρήσεις αλλά και τα εμπειρικά δεδομένα των σχέσεων μεταξύ των διευθυντών σχολικών μονάδων και των Σ.Ε., είναι φανερό ότι η λειτουργία τους, όπως έχει διαμορφωθεί, δεν κρίνεται πλέον αποτελεσματική και συνακόλουθα δεν εκπληρώνουν τους σκοπούς της θεσμοθέτησής τους. Είναι σήμερα εμφανή τα σύνδρομα δυσλειτουργίας, ανεπαρκούς ή κακής συνεργασίας των μελών και της οικονομικής αναποτελεσματικότητας. Παράλληλα υπάρχουν απόψεις υπέρ της ύπαρξης των Σ.Ε. και των θετικών πλευρών του ρόλου τους. Τέλος, ύστερα από την για 24 χρόνια εφαρμογή του θεσμού, η διερεύνηση της λειτουργίας του στην πράξη είναι απαραίτητη. Προς αυτή την κατεύθυνση κινήθηκαν και άλλες μελέτες (Σαΐτης, 2000).

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση των αντιλήψεων των διευθυντών σχολικών μονάδων της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης της Β' Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Αθήνας, αναφορικά με τη λειτουργικότητα της Σχολικής Επιτροπής .

2.Δομή της εργασίας

Η εργασία αυτή διαιρείται σε δύο μέρη:

Το πρώτο μέρος αποτελείται από δύο κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο σκιαγραφείται η προβληματική της συλλογικής διοίκησης στην εκπαίδευση, με ιδιαίτερη αναφορά στη Σχολική Επιτροπή και επιχειρείται η διατύπωση των σχετικών ερευνητικών υποθέσεων. Στο δεύτερο κεφάλαιο επιδιώκεται η εννοιολογική αποσαφήνιση βασικών όρων και εξετάζεται η λειτουργία της Σ.Ε. στο γενικότερο θεωρητικό πλαίσιο. Ακολουθεί η προσέγγιση του θεσμού στη χώρα μας, η ιστορική του εξέλιξη, η θεσμοθέτησή του και συνοψίζονται όλες οι σχετικές με το θέμα έρευνες και μελέτες.

Το δεύτερο μέρος αποτελείται από τέσσερα κεφάλαια. Στο τρίτο κεφάλαιο παρατίθεται η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε στην έρευνα. Γίνεται περιγραφή της διαδικασίας συλλογής

δεδομένων, καθορίζεται ο πληθυσμός αναφοράς της έρευνας και προσδιορίζεται το μέγεθος του δείγματος. Περιγράφονται τα στάδια από τα οποία πέρασε η διαμόρφωση και η τελική σύνθεση του ερωτηματολογίου και ακολουθεί λεπτομερής περιγραφή του εργαλείου συλλογής δεδομένων. Το τέταρτο κεφάλαιο περιλαμβάνει τη στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας και ακολουθούν οι έλεγχοι υποθέσεων- συσχετίσεων- δεικτών. Το πέμπτο κεφάλαιο αφιερώνεται στην ερμηνεία των αποτελεσμάτων της έρευνας. Στο έκτο και τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας επιδιώκεται αρχικά μία σύνθεση και ανασύνθεση των βασικών σημείων από τα προηγούμενα κεφάλαια και στη συνέχεια η διατύπωση συμπερασμάτων, που προέκυψαν από τη συνολική θεώρηση των επιμέρους ευρημάτων. Το κεφάλαιο ολοκληρώνεται με την παρουσίαση προτάσεων προς την κατεύθυνση της αποτελεσματικότερης λειτουργίας της Σχολικής Επιτροπής.

3. Ευχαριστίες

Από τη θέση αυτή επιθυμώ να εκφράσω τις ευχαριστίες μου σε όσους συνέβαλαν στη διαμόρφωση αυτής της εργασίας.

Πρώτα ευχαριστώ θερμά τον καθηγητή μου κ. Χρήστο Σαϊτή, του οποίου η βοήθεια στάθηκε πολύτιμη σε όλα τα στάδια της πραγματοποίησής της και ιδιαίτερα στη σύνταξη του ερωτηματολογίου. Βαθύς γνώστης ο ίδιος των ζητημάτων της διοίκησης της εκπαίδευσης, μου παρείχε αμέριστη και συνεχή βοήθεια καθώς και επιστημονική καθοδήγηση, συμβάλλοντας έτσι στην πληρέστερη παρουσίαση του θέματος.

Θερμές ευχαριστίες επίσης απευθύνω στις καθηγήτριες του Χαροκόπειου Πανεπιστημίου, κα Άννα Σαϊτή και κα Μαλβίνα Βαμβακάρη, για την επιστημονική καθοδήγηση τόσο σε θεωρητικό επίπεδο όσο και σε πρακτικό στη διεξαγωγή της έρευνας και των στατιστικών αναλύσεων.

Τέλος, ευχαριστώ τον Προϊστάμενο της Β' Διεύθυνσης Π. Ε. Αθήνας και τους Διευθυντές Γραφείων της Περιφέρειας, οι οποίοι προώθησαν στα σχολεία της αρμοδιότητάς τους τα ερωτηματολόγια, καθώς και στους διευθυντές των δημοτικών σχολείων που ανταποκρίθηκαν με υπευθυνότητα και συνέπεια στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

Η προβληματική της έρευνας

1.Περίληψη

Στο παρόν κεφάλαιο παρατίθεται ο προβληματισμός αν και κατά πόσο η Σχολική Επιτροπή, ως το κατεξοχήν όργανο λαϊκής συμμετοχής, που διαθέτει αποφασιστικές αρμοδιότητες στη διαχείριση της σχολικής περιουσίας, συντελεί στην αποτελεσματικότητα των σχολικών μονάδων, με το να τις παρέχουν τις δυνατότητες να εμπλουτίσουν τη σχολική ζωή και να βελτιώσουν την ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης.

2.Διατύπωση του ερευνητικού προβλήματος

Η εκπαίδευση έχει σκοπό τη δημιουργία έντιμων και κοινωνικών ανθρώπων μέσα από τη μορφωτική τους ανάπτυξη. Όλοι συμφωνούν στην οικονομική αξία της εκπαίδευσης για τα άτομα και τις κοινωνίες, αλλά και στη σημασία της στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των ανθρώπων (Σαΐτη, 2000α).

Η προσπάθεια βελτίωσης της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης, με την ποιοτική αναβάθμιση όλων των συντελεστών της εκπαιδευτικής διαδικασίας, επικεντρώνεται στη σχολική μονάδα, που αποτελεί το βασικό κύτταρο του εκπαιδευτικού συστήματος. Η αυτοδιοίκηση της σχολικής μονάδας και ο σταδιακός μετασχηματισμός της από φορέα υποδοχής σε φορέα διαμόρφωσης και προσαρμογής της εκπαιδευτικής πολιτικής στις ανάγκες μάθησης της τοπικής κοινωνίας και της οικογένειας των μαθητών, αναδεικνύεται σε μείζον ζήτημα προβληματισμού και συζητήσεων τις τελευταίες δεκαετίες. Στο πλαίσιο αυτού του στόχου και αν λάβουμε υπόψη ότι ζούμε σ' ένα περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από ραγδαίες αλλαγές σ' όλους τους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας, τις οποίες αδυνατεί να προλάβει η κεντρική διοίκηση, γίνεται όλο και περισσότερος λόγος για τη διοικητική αποκέντρωση του σχολικού μας συστήματος. Έκφραση αυτής της συζήτησης ήταν και οι νομοθετικές ρυθμίσεις που αφορούν τα όργανα λαϊκής συμμετοχής.

Η διοίκηση των σχολικών μονάδων της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης λειτουργεί με τη συνεργασία φυσικών προσώπων, στα οποία έχει ανατεθεί η άσκηση διαφόρων δραστηριοτήτων. Τα πρόσωπα αυτά αποτελούν τα όργανα διοίκησης του σχολείου, από τα οποία απορρέουν ποικίλες διοικητικές πράξεις ή εκφράζουν γνώμες για τη βελτίωση της παρεχόμενης παιδείας. Εντός της σχολικής μονάδας, η οποία εντάσσεται στο κατώτερο επίπεδο διοίκησης και ασκεί τις αρμοδιότητές της τοπικά, διακρίνονται σε συνάρτηση με το είδος των αποφάσεων που λαμβάνονται, τρεις κατηγορίες οργάνων: τα διοικητικά (διευθυντής, υποδιευθυντής, σύλλογος

διδασκόντων), τα διαχειριστικά (σχολική επιτροπή) και τα υποστηρικτικά (σχολικό συμβούλιο, σύλλογος γονέων, μαθητικές κοινότητες) (Χατζηπαναγιώτου, 2003).

Με βάση το ισχύον από το 1985, θεσμικό πλαίσιο καθώς και τις νέες συμπληρωματικές νομικές διατάξεις, σε επίπεδο σχολείου η καθημερινή διοίκηση υλοποιείται από τα μονομελή όργανα «διευθυντής», «υποδιευθυντής» καθώς και από το πολυμελές «σύλλογος διδασκόντων». Με τη λειτουργία του σχολείου συνδέονται και δύο όργανα λαϊκής συμμετοχής «το σχολικό συμβούλιο» και η «σχολική επιτροπή».

Σύμφωνα με την εισηγητική έκθεση του Ν 1566/85 τα όργανα λαϊκής συμμετοχής, επιτρέπουν στην κοινωνία να εκφράζει θέσεις και απόψεις για την παιδεία, συνδέουν το περιεχόμενο σπουδών με την παραγωγική και αναπτυξιακή διαδικασία, επιτρέπουν τη σύνδεση των εσωτερικών ανθρωπιστικών στόχων για ανάπτυξη ολοκληρωμένης και ελεύθερης προσωπικότητας με τις αναπτυξιακές και κοινωνικές ανάγκες και, τέλος, επιτυγχάνουν τη σύνδεση της επιστημονικής γνώσης με την ευρύτερη γνώση και μόρφωση στο αντίστοιχο εκπαιδευτικό επίπεδο.

Μέσα από τα όργανα λαϊκής συμμετοχής γίνεται σύζευξη της λαϊκής συμμετοχής με την επιστήμη, εξασφαλίζεται η συμμετοχή και αλληλεπίδραση των κοινωνικών και επιστημονικών φορέων. Η σύνθεση και έκφραση των απόψεων αποτελούν πεδίο τροφοδότησης του επιτελικού οργάνου της πολιτείας του Εθνικού Συμβουλίου Παιδείας (ΕΣΥΠ), που εκφράζει τον κοινωνικό λόγο (Εισηγητική Έκθεση του Νόμου 1566/1985).

Η συμμετοχή των λαϊκών οργάνων στη διοίκηση της εκπαίδευσης εξυπηρετεί δύο βασικούς σκοπούς (Αθανασούλα-Ρέππα, 1999):

- Με τις εισηγήσεις τους εξυπηρετούν τις ανάγκες πληροφόρησης του κεντρικού επιπέδου διοίκησης όπου παίρνονται οι αποφάσεις, αφού ο ρόλος τους σ' αυτό το επίπεδο είναι συμβουλευτικός-γνωμοδοτικός.
- Όπου έχουν αρμοδιότητα, συμβάλλουν στην ομαλή προώθηση των προγραμμάτων στο στάδιο εφαρμογής τους (π.χ. διαχείριση και κατανομή πιστώσεων-σχολική επιτροπή, υγιεινή σχολικού περιβάλλοντος και μαθητών-σχολικό συμβούλιο, κ.λπ)

Παρά τη σπουδαιότητα της Σ.Ε. και την συμβολή της στην καλλιέργεια της συνεργατικής κουλτούρας στη διοίκηση, από την πρώτη στιγμή θεσμοθέτησής της έγινε στην πράξη αντιληπτή η έλλειψη συνέπειας μεταξύ των εκφραζόμενων προθέσεων του νομοθέτη για τον ρόλο της και των ρυθμίσεων που προσδιόρισαν σε πρακτικό επίπεδο αυτό το ρόλο. Και αυτό διότι:

Αν και έχει αποφασιστικές αρμοδιότητες, ο ρόλος της είναι διαχειριστικός και εκτελεστικός ενώ τα περιθώρια δράσης της είναι προσδιορισμένα στο στενό πλαίσιο που ορίζουν κεντρικές αποφάσεις. Οι περιορισμένες πιστώσεις που της διατίθενται δεν επαρκούν για την κάλυψη των αναγκών, ενώ εκταμιεύονται μέσα από πολύπλοκη και χρονοβόρα διαδικασία. Η Σ.Ε. δεν διαθέτει δικό της

προϋπολογισμό, και έχει πολύ περιορισμένη δυνατότητα παρέμβασης στον καθορισμό του ύψους των πιστώσεων που διαχειρίζεται (Κατσαρός, 2008).

Ο τρόπος συγκρότησής της δεν διασφαλίζει τη συμμετοχή προσώπων που είναι συνεργάσιμα, διαθέτουν γνώσεις, ευαισθησία για τα θέματα της παιδείας και του σχολείου τους καθώς και διοικητικές ικανότητες, πράγμα που συχνά την οδηγεί σε αναποτελεσματική λειτουργία και αδρανοποίηση. Η επιλογή του προέδρου και δύο μελών από τη δημοτική αρχή και η επιλογή του εκπροσώπου των γονέων χωρίς αξιολογικά κριτήρια, επιτρέπουν την παρεμβολή σκοπιμοτήτων άσχετων προς τους στόχους και το έργο του οργάνου και δημιουργεί αμφιβολίες για την ποιοτική σύνθεσή του (Κατσαρός, 2008).

Η Σ.Ε. καλύπτει όλο και μεγαλύτερο αριθμό σχολείων και ο μεγάλος αριθμός των μελών της την οδηγεί σε χρονοβόρες και αναποτελεσματικές διαδικασίες, σε συμβιβαστικές αποφάσεις και εν τέλει στην αδρανοποίησή της (Κατσαρός, 2008).

Ο ρόλος των περισσότερων μελών της Σ.Ε. φαίνεται να είναι: «τυπικός» και κατά κάποιο τρόπο «υποτονικός», γιατί οι προσπάθειές τους επικεντρώνονται περισσότερο στην τήρηση των λογιστικών-γραφειοκρατικών διαδικασιών και ελάχιστα στην ανάπτυξη δημιουργικών πρωτοβουλιών, ώστε το σχολείο να επιλύσει φθηνότερα και έγκαιρα τα λειτουργικά του προβλήματα και να αισθανθεί τη ζωντανή παρουσία του κοινωνικού περίγυρου. Η συνεργασία μεταξύ Σ.Ε. και των Ο.Τ.Α. δεν είναι αρμονική αφού τα ποσά που προορίζονται για τα λειτουργικά έξοδα των σχολείων δεν αποδίδονται ολόκληρα και έγκαιρα, οι τεχνικές υπηρεσίες των Ο.Τ.Α. δεν ανταποκρίνονται έγκαιρα στα αιτήματα των διευθυντών για επισκευές και αποκατάσταση ζημιών στις σχολικές μονάδες, με αποτέλεσμα να επηρεάζεται η ποιότητα της εκπαιδευτικής διαδικασίας (Σαΐτης, 2008).

Ο πλημμελής τρόπος συγκρότησης και λειτουργίας της, καθώς και οι περιορισμένες δυνατότητες για ουσιαστική δραστηριοποίησή της, καθιστούν αναποτελεσματική τη συμβολή της Σ.Ε. στην ομαλή λειτουργία των σχολείων (Αλεξίου, 2006).

Το υπάρχον καθεστώς χρηματοδότησης και οικονομικής διαχείρισης των λειτουργικών δαπανών των σχολικών μονάδων είναι άδικο και χαρακτηρίζεται από έλλειψη διαφάνειας. Η πολύ χαμηλή χρηματοδότηση, ο τρόπος επιμερισμού της, το γεγονός ότι δεν χρηματοδοτούνται, όπως θα έπρεπε, όλοι οι διαθέσιμοι προς διδασκαλία χώροι (εργαστήρια, βιβλιοθήκες, αίθουσες τελετών), η χρονοβόρα και πολύπλοκη διαδικασία διάθεσης του ποσού, οι παρεμβάσεις του τρόπου διάθεσης των χρημάτων από τους διορισμένους προέδρους των Σ.Ε. προς τους διευθυντές των σχολείων, και ο τρόπος που γίνεται η συντήρηση μεσαίας και μεγάλης κλίμακας των διδακτηρίων, αποτελούν το πλέγμα των προβλημάτων που εμποδίζουν την εύρυθμη λειτουργία των σχολείων (Μπουλάκης, 2000).

Οι παραπάνω επισημάνσεις, μάς οδήγησαν στη διεξαγωγή έρευνας σε θέματα που ανήκουν στη σφαίρα των αρμοδιοτήτων της Σ.Ε., προκειμένου να συνάγουμε συμπεράσματα, τα οποία πιθανόν να αποδειχθούν χρήσιμα στη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς της.

3.Σκοπός της έρευνας

Η έρευνα αυτή επιδιώκει:

α) Να διερευνήσει τις αντιλήψεις των διευθυντών σχολικών μονάδων σχετικά με τη λειτουργικότητα της Σ.Ε.

β)Να προσδιορίσει τις παραμέτρους εκείνες που, σύμφωνα με τα ερευνητικά αποτελέσματα, συμβάλλουν στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της Σ.Ε. και κατά συνέπεια στην εύρυθμη λειτουργία των δημοτικών σχολείων τόσο της Β΄ Διεύθυνσης Π.Ε. Αθήνας όσο και των λοιπών περιφερειών της χώρας μας.

γ) Να κάνει προτάσεις για το αν η συμμετοχή περισσότερων εκπαιδευτικών από το σύλλογο διδασκόντων θα βελτίωνε την ποιότητα της Σ.Ε. και θα διευκόλυνε το έργο της.

δ)Να διαπιστώσει αν η στάση των μελών της Σ.Ε. είναι υποστηρικτική του/της διευθυντή/ντριας της σχολικής μονάδας και του συλλόγου διδασκόντων, ώστε να αποδίδουν στο έργο τους με επάρκεια και αποτελεσματικότητα.

ε)Να κάνει προτάσεις, σύμφωνα με τα ερευνητικά αποτελέσματα, με στόχο τη λειτουργική βελτίωση της Σ.Ε. συμβάλλοντας στην καλύτερη λειτουργία των δημόσιων σχολείων τόσο της συγκεκριμένης περιφέρειας όσο και των λοιπών περιφερειών της χώρας.

4. Υποθέσεις της έρευνας

Οι επιμέρους ερευνητικές υποθέσεις είναι οι εξής:

Υ1:Η γνώση των εκπαιδευτικών θεμάτων, η προθυμία και το ενδιαφέρον όλων των μελών της Σ.Ε. συμβάλλουν στην επίλυση λειτουργικών προβλημάτων της σχολική μονάδας.

Υ2:Το υψηλό μορφωτικό επίπεδο των μελών της Σ.Ε. αποτελεί θετικό παράγοντα στη λήψη ορθών αποφάσεων και την ανάληψη δημιουργικών πρωτοβουλιών.

Υ3:Πρόεδρος της Σχολικής Επιτροπής επιλέγεται άτομο που διαθέτει τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες αναφορικά με τη λειτουργία του σχολείου.

Υ4:Η μακροχρόνια παρουσία του διευθυντή στο σχολείο και στη Σχολική Επιτροπή συμβάλλει θετικά στην αποτελεσματική λειτουργία της Σ.Ε .

Υ5:Η Σ.Ε. έχει τη δυνατότητα να εφοδιάσει το ελληνικό σχολείο με όλα τα μέσα που είναι απαραίτητα για την ομαλή και αποτελεσματική λειτουργία του.

Υ6:Ο περιορισμός των αρμοδιοτήτων της Σ.Ε. και η μεταφορά ορισμένων ή και όλων στο σύλλογο διδασκόντων και το διευθυντή συμβάλλει στην αποδοτικότερη διαχείριση των οικονομικών πόρων.

Υ7:Η χρηματοδότηση της Σ.Ε. γίνεται κυρίως από κρατικές επιχορηγήσεις.

Υ8:Η Σ.Ε. εποπτεύει τη σωστή λειτουργία του κυλικείου.

Υ9:Οι αποφάσεις της Σχολικής Επιτροπής στηρίζονται στην ιεράρχηση των αναγκών που εισηγείται ο διευθυντής της σχολικής μονάδας.

Υ10:Οι κρατικές επιχορηγήσεις προς τα σχολεία είναι επαρκείς, αποδίδονται έγκαιρα και κατανέμονται με ορθολογικά κριτήρια.

Υ11:Ο μικρός αριθμός μελών της Σχολικής Επιτροπής βοηθάει στην αποτελεσματική λειτουργία της.

Υ12: Η στάση των μελών της Σ.Ε. είναι υποστηρικτική του διευθυντή της σχολικής μονάδας, ώστε να αποδίδει στο έργο του με επάρκεια και αποτελεσματικότητα.

5.Αναγκαιότητα της έρευνας

Η σχέση αλληλεπίδρασης μεταξύ εκπαιδευτικού οργανισμού και κοινωνίας είναι ουσιαστική και αναγκαία. Η συμμετοχή της κοινότητας στη ζωή του εκπαιδευτικού οργανισμού αλλά και του εκπαιδευτικού οργανισμού στη ζωή της κοινότητας, μέσα από θεσπισμένα όργανα, είναι στενή και καθοριστικής σημασίας για την ύπαρξη και ανάπτυξή του. Οι αλλαγές που συντελούνται σε κοινωνικό-οικονομικό και οικονομικό-τεχνολογικό επίπεδο, στον ευρωπαϊκό και διεθνή χώρο, δημιουργούν μια σειρά προκλήσεων, που όχι μόνο δεν αφήνουν αμέτοχο το εκπαιδευτικό σύστημα, αλλά αντίθετα το προτρέπουν, ως ανοιχτό σύστημα που είναι, να αντιδράσει σ' αυτές (Ρεσ, 2005).

Η συζήτηση για το σύστημα διοίκησης της εκπαίδευσης στη χώρα μας εντάσσεται στο ευρύτερο πλαίσιο του προβληματισμού, που αναπτύχθηκε σε όλες τις αναπτυγμένες χώρες σχετικά με τα συστήματα οργάνωσης και διοίκησης της εκπαίδευσης. Ο προβληματισμός αυτός οδήγησε στην ανάπτυξη αποκεντρωτικών και αποσυγκεντρωτικών τάσεων, με αναβάθμιση του ρόλου της τοπικής αυτοδιοίκησης, των εκπαιδευτικών και των διευθυντών των σχολικών μονάδων. Χαρακτηριστικό είναι, ότι στις περισσότερες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι ευθύνες και οι αρμοδιότητες για την οργάνωση και λειτουργία της υποχρεωτικής εκπαίδευσης, ανήκουν στην τοπική αυτοδιοίκηση, ενώ οι διευθυντές διαθέτουν αρμοδιότητες και εξουσίες που τους ανάγουν σε ηγετικούς παράγοντες της εκπαίδευσης. Ο προβληματισμός αυτός έχει αναδείξει την ανάγκη για μια σειρά από αλλαγές και προσαρμογές στη δομή, τη διάρθρωση, τη στελέχωση και τη λειτουργία του ελληνικού διοικητικού συστήματος σε κεντρικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο. Στην κατεύθυνση αυτή, κατά τις δύο

τελευταίες δεκαετίες αναπτύχθηκαν στη χώρα μας μεταρρυθμιστικές και εκσυγχρονιστικές προσπάθειες.

Η θέσπιση της Σ.Ε. το 1985 με το νόμο 1566 σε συνδυασμό με τη μεταβίβαση της σχολικής περιουσίας στους Ο.Τ.Α. ήταν μια προσπάθεια βελτίωσης της διαδικασίας της αποκέντρωσης και του εκδημοκρατισμού της σχολικής διοίκησης.

Πολλοί γονείς όμως και εκπρόσωποι της τοπικής αυτοδιοίκησης γίνονται μέλη της Σχολικής Επιτροπής, γιατί επιδιώκουν να γνωριστούν με όσο το δυνατό περισσότερους γονείς με σκοπό την ωφελμιστική αξιοποίηση αυτών των γνωριμιών, π.χ. για την ανάδειξή τους σε ευρύτερα θεσμικά όργανα της τοπικής αυτοδιοίκησης. Οι φιλοδοξίες αυτές κάποιων μελών δεν βλάπτουν, όταν γίνονται σύμμετρα και με προτεραιότητα το συμφέρον των παιδιών. Το πρόβλημα προκύπτει όταν η προτεραιότητα αυτή αντιστρέφεται και προηγείται το προσωπικό ή το πολιτικό συμφέρον.

Σύμφωνα με ισχυρές ενδείξεις και τη μέχρι σήμερα εμπειρία, προκύπτει ακόμα ότι η επιλογή των μελών της δεν γίνεται αξιοκρατικά, αλλά αφήνεται στην κρίση των δημάρχων και των εκλογικών μεθοδεύσεων των συλλόγων γονέων και κηδεμόνων (Π.Δ. 323/1989), γεγονός που δημιουργεί αμφιβολίες για το αν και κατά πόσο οι Σ.Ε. απαρτίζονται πάντοτε από διαθέσιμα και εξέχοντα ή έστω κατάλληλα πρόσωπα, ώστε να ασκήσουν ουσιαστική διαχείριση και κοινωνικό έλεγχο στα σχολεία της χώρας μας (Σαϊτής, 2000).

Με την παρούσα έρευνα θα αναζητηθούν τα αίτια της αναποτελεσματικής λειτουργίας της Σ.Ε. και στη συνέχεια τα ευρήματά της θα προωθηθούν στην ανώτατη διοίκηση για να επανεξετάσει το πλαίσιο λειτουργίας της και κατά συνέπεια να αναβαθμίσει το ρόλο της.

6.Σπουδαιότητα της έρευνας

Σύμφωνα με την εισηγητική έκθεση του νόμου 1566/85, ο ρόλος των συλλογικών οργάνων διοίκησης αλλά και του δ/ντή της σχολικής μονάδας καθίσταται όλο και πιο σημαντικός. Από τα συλλογικά όργανα κοινωνικής συμμετοχής βαρύνουσα σημασία έχει μέχρι τώρα δοθεί στη Σχολική Επιτροπή, η οποία δύναται να ενταχθεί στα όργανα διοίκησης της σχολικής μονάδας (υπό την έννοια της διαχείρισης) και αποτελεί μια μορφή πολυμελούς οργάνου διαχείρισης της σχολικής περιουσίας και των πιστώσεων που διατίθενται για τις δαπάνες λειτουργίας της.

Το πρότυπο ηγετικής συμπεριφοράς, η συμμετοχική διοίκηση, το κατάλληλο σχολικό κλίμα, η ενδυνάμωση των εμπλεκομένων στην εκπαιδευτική διαδικασία, συμβάλλουν καθοριστικά στη δημιουργία ενός αποτελεσματικού σχολείου (Πασσιαρδής, 2000). Προς την κατεύθυνση της συμμετοχικής διοίκησης συμβάλλει η λειτουργία της Σ.Ε.

Η σύγχρονη σχολική μονάδα, ως κοινωνική οργάνωση ανοικτή στην τοπική κοινωνία, απαιτεί την ύπαρξη ενός διευθυντή με ηγετικά προσόντα, ο οποίος προσαρμόζοντας τη συμπεριφορά του στο

σκοπό του σχολείου, τις περιστάσεις (διοικητική δομή) και τους ανθρώπους αλλά και δρώντας με βάση μια φιλοσοφία και ένα εκπαιδευτικό όραμα, διαμορφώνει την ισορροπία ηγετικής συμπεριφοράς και δημοκρατικής- συμμετοχικής διοίκησης (Massachusetts Department of Education, 2003, Σολομών, 1999).

Η ικανότητα του διευθυντή να διαχειρίζεται το εξωτερικό περιβάλλον του σχολείου, να αξιοποιεί τους πόρους και γενικότερα τις δυνατότητες που προσφέρει το περιβάλλον για εμπλουτισμό της σχολικής ζωής, συμβάλλει στην αποτελεσματικότερη λειτουργία του.

Όταν εφαρμόζεται το δημοκρατικό στυλ ηγετικής συμπεριφοράς, παρά τα προβλήματα και τις αδυναμίες που εντοπίστηκαν, παρατηρήθηκαν περιπτώσεις σχολείων που η υποδειγματική λειτουργία της Σ.Ε., συμβάλλει στην απρόσκοπτη και αποτελεσματική λειτουργία τους. Η θέσπιση της αποτέλεσε ένα πρώτο βήμα και μια αναξιοποίητη δυνατότητα προς την κατεύθυνση της δημιουργίας ενός ανοικτού πεδίου δράσης για σύγχρονους ενεργούς πολίτες και ενός νέου πεδίου αντιπαράθεσης και σύνθεσης προθέσεων, απόψεων, αντιλήψεων και πρακτικών των άμεσα εμπλεκόμενων φορέων στη λειτουργία των σχολείων: δημοτικών αρχών, διευθυντών, γονέων και κατ' επέκταση της τοπικής κοινωνίας, για τις προτεραιότητες της εκπαίδευσης και για τη σχέση σχολείου και κοινωνίας (Κατσαρός, 2006).

Είναι σημαντική η δυνατότητα παρέμβασης και οικονομικής στήριξης της Σ.Ε. σε θέματα ποιοτικής αναβάθμισης της εκπαίδευσης στη σχολική μονάδα (Κώτσης, 1996)

Επιπρόσθετα, τα τελευταία χρόνια της οικονομικής κρίσης, στο επίκεντρο του πολιτικού λόγου που αφορά τη σύγχρονη εκπαιδευτική πραγματικότητα, βρίσκεται έντονο το ενδιαφέρον για τη στενότητα των οικονομικών πόρων που διατίθενται για την εκπαίδευση.

Έρευνες δείχνουν ότι τα πλέον αποτελεσματικά σχολεία είναι εκείνα τα οποία έκαναν ορθολογική διαχείριση των χρηματικών πόρων και όχι κατ' ανάγκη εκείνα που διέθεταν περισσότερους πόρους (Καρατζιά- Σταυλιώτη, 1999). Επομένως η διοίκησή τους πρέπει να γίνεται με γνώμονα την ορθολογική διαχείριση των πόρων.

Η Σ.Ε. δίνοντας έμφαση στη συνετή και ορθολογική χρήση των χορηγούμενων πιστώσεων από την πολιτεία θα πρέπει να συντελεί σημαντικά, ως όργανο κοινωνικού ελέγχου και δημοκρατικού προγραμματισμού, στην αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα της σχολικής μονάδας.

7. Προϋποθέσεις της έρευνας

Για την πραγματοποίηση της έρευνας θα πρέπει να μεγιστοποιηθεί το επίπεδο ανταπόκρισης των διευθυντών των σχολικών μονάδων, ώστε να απαντηθεί ικανός αριθμός ερωτηματολογίων. Επίσης οι απαντήσεις που θα δοθούν πρέπει να διακρίνονται από ακρίβεια, σαφήνεια και ειλικρίνεια.

Η τεχνική του ανώνυμου ερωτηματολογίου παρουσιάζει αρκετά μειονεκτήματα: α) το χαμηλό ποσοστό των ερωτηματολογίων που επιστρέφονται στον ερευνητή. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα το δείγμα εκείνων που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο να μην είναι τυχαίο και αντιπροσωπευτικό αλλά να αποτελεί μια επιλεγμένη ομάδα ανθρώπων που διαθέτουν περισσότερο ελεύθερο χρόνο, ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για το αντικείμενο της έρευνας, έχουν ανώτερη μόρφωση και υψηλή κοινωνικοοικονομική θέση. β) δεν είναι βέβαιο ότι το άτομο που συμπλήρωσε το ερωτηματολόγιο ήταν εκείνο στο οποίο απευθυνόταν ή δεν επηρεάστηκε από κάποιο τρίτο, γ) δεν είναι σίγουρο ότι όλες οι ερωτήσεις ήταν σαφείς σε όλους τους συμμετέχοντες και δ) αν δεν υπάρχουν ποιοτικές «ανοιχτές» ερωτήσεις, υπάρχει κίνδυνος αοριστίας και ασάφειας στις απαντήσεις (Javeau, 2000, Βάμβουκας, 1998).

Στην παρούσα έρευνα κρίθηκε, ότι η μέθοδος του ανώνυμου ερωτηματολογίου είναι η καλύτερη, γιατί έχει τη δυνατότητα να προσφέρει σε μικρό σχετικά χρονικό διάστημα συγκεκριμένες απαντήσεις στα ερωτήματα του ερευνητή. Απαιτείται όμως συνεχής και επίμονη προσπάθεια του ερευνητή να πείσει εκείνους στους οποίους απευθύνεται το ερωτηματολόγιο να το συμπληρώσουν, να το διανείμει και να το επανασυλλέξει.

8.Οριοθέτηση του προβλήματος

Αντικείμενο της έρευνάς μας είναι ο τρόπος με τον οποίο ασκείται η οικονομική διαχείριση των σχολικών μονάδων από τη Σχολική Επιτροπή καθώς και η διερεύνηση των απόψεων των διευθυντών των σχολικών μονάδων της Β΄ Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Αθήνας, εκπαιδευτικής περιφέρειας του νομού Αττικής, για το ρόλο της στην αποτελεσματική λειτουργία των σχολείων της συγκεκριμένης περιοχής.

Η παρούσα ερευνητική μελέτη περιορίζεται σ' αυτή την εκπαιδευτική περιφέρεια του νομού Αττικής, δεδομένου ότι στη συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή δεν έχει γίνει καμιά ερευνητική εργασία για τη λειτουργικότητα της Σχολικής Επιτροπής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας

1.Περίληψη

Για να επιτύχει το σκοπό του το σχολείο πρέπει να έχει ικανή διοίκηση, ώστε να αξιοποιήσει κατάλληλα όλους τους υλικούς και ανθρώπινους πόρους, με δεδομένο ότι το ελληνικό σύστημα διοίκησης της εκπαίδευσης είναι σε μεγάλο βαθμό αναποτελεσματικό, αφού διακρίνεται για το συγκεντρωτισμό, την πολυνομία και τις αναχρονιστικές διατάξεις.

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζεται η θεωρητική οπτική για την επιστημονική διερεύνηση του θέματος. Πρωταρχικό στάδιο στη διαδικασία επιλογής των κατάλληλων θεωρητικών και μεθοδολογικών εργαλείων, τα οποία θα μπορούσαν να συμβάλουν στην αποσαφήνιση του αντικείμενου της έρευνας και των βασικών εννοιών που χρησιμοποιούνται για τη διατύπωση των ερευνητικών ερωτημάτων- υποθέσεων, αποτελεί η βιβλιογραφική ανασκόπηση. Στην παρούσα έρευνα, με βάση το αντικείμενό της, η βιβλιογραφική ανασκόπηση επικεντρώνεται στη σύνθεση και κριτική αξιολόγηση των βασικών θεωρητικών προσεγγίσεων και πορισμάτων, σε σχέση με την οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης και ειδικότερα με τη λειτουργία των εκπαιδευτικών οργανισμών. Επικεντρώνεται στις βασικές θεωρητικές προσεγγίσεις του φαινομένου του επιτροπικού συστήματος διοίκησης και των οργάνων λαϊκής συμμετοχής στην εκπαίδευση.

2.Ερευνητικά δεδομένα σχετικά με τη Σχολική Επιτροπή

Οι ραγδαίες εξελίξεις στην κοινωνία, με τις αλλαγές που σηματοδότησε η εξέλιξη της τεχνολογίας και η παγκοσμιοποίηση, διαχέονται και λαμβάνουν ιδιαίτερες διαστάσεις στις τοπικές κοινωνίες, οι οποίες διαφοροποιούνται αρκετά γρήγορα. Οι διαφοροποιήσεις αυτές επηρεάζουν το επίπεδο της εκπαίδευσης και διαμορφώνουν τοπικές εκπαιδευτικές πραγματικότητες, όσο και αν η εκπαιδευτική πολιτική καθορίζεται κεντρικά. Οι τοπικές κοινωνίες λειτουργούν αλληλεπιδραστικά με το σχολείο, καθορίζοντας σε ένα βαθμό το εσωτερικό περιβάλλον των σχολικών μονάδων και συμβάλλοντας στη διαμόρφωση της κουλτούρας τους. Η τοπική αυτοδιοίκηση ως εκφραστής της τοπικής κοινωνίας ασκεί παρόμοια επίδραση, δεδομένου ότι έχει θεσμοθετημένο παρεμβατικό ρόλο (Τύπας & Κατσαρός, 2003).

Η θεσμοθέτηση της παρέμβασης της τοπικής αυτοδιοίκησης και των συλλογικών οργάνων λαϊκής συμμετοχής με το ν.1566/85 και η πραγματικότητα που δημιουργήθηκε από αυτή, αποτέλεσαν αντικείμενο κριτικής αντιπαράθεσης και έρευνας. Οι μελετητές του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος διέκριναν στις νομοθετικές ρυθμίσεις την προσπάθεια του κράτους να νομιμοποιήσει τις επιλογές του και να τους δώσει ένα κοινωνικά ουδέτερο χαρακτήρα. Εστίασαν στην ιδεολογική κριτική

των μέτρων και τη διαπίστωση μηχανισμών εξασφάλισης δημοκρατικής νομιμοποίησης πίσω από τη θέσπιση των συλλογικών οργάνων λαϊκής συμμετοχής και την ανάθεση στους Ο.Τ.Α. αρμοδιοτήτων, εκτελεστικού και διαχειριστικού χαρακτήρα, σε θέματα εκπαίδευσης (Σαΐτης, 2008).

Οι έρευνες, που έγιναν κυρίως πάνω στον τρόπο λειτουργίας των συλλογικών οργάνων λαϊκής συμμετοχής, κατέληξαν σε αρνητικά συμπεράσματα για τον τρόπο στελέχωσής τους, και τις ικανότητες των μελών τους, το βαθμό δραστηριοποίησης και αξιοποίησής τους, τη δυνατότητά τους να έχουν ένα θετικό ρόλο στη διαμόρφωση καλύτερων συνθηκών και τη λήψη αποφάσεων. Ακόμη κατέδειξαν αμφιβολίες για το ρόλο των συλλογικών οργάνων γενικότερα στην αποτελεσματική λειτουργία των εκπαιδευτικών μονάδων.

Από την αναδίφηση στην ελληνική βιβλιογραφία που σχετίζεται με την οργάνωση και λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής παραθέτουμε τα εξής:

Από την εμπειρική μελέτη του Σαΐτη (2000), προκύπτει ότι:

- ✓ Η μακροχρόνια παρουσία του/της διευθυντή/ντριας εξασφαλίζει τη «σταθερότητα της θητείας», δηλαδή τη συνέχεια της διοίκησης και αποτελεί σημαντικό παράγοντα αποτελεσματικότητάς της.
- ✓ Ο τρόπος συγκρότησής της δεν φαίνεται να εξασφαλίζει ικανή ηγεσία, ενώ το μέγεθός της (5-15 μέλη) δεν την καθιστά ευέλικτη και λειτουργική. Μεγάλος αριθμός των μελών της είναι περιορισμένων γραμματικών γνώσεων και ικανοτήτων.
- ✓ Ο ρόλος των περισσότερων μελών της φαίνεται να είναι «τυπικός» και κατά κάποιο τρόπο «υποτονικός», γιατί οι προσπάθειές τους επικεντρώνονται περισσότερο στην τήρηση των λογιστικών- γραφειοκρατικών διαδικασιών (π.χ. έγκριση δαπανών για μικροεπισκευές και πληρωμή καθαριστριών κ.ά.) και ελάχιστα στην ανάπτυξη δημιουργικών πρωτοβουλιών, ώστε το σχολείο να επιλύει φθηνότερα και έγκαιρα τα λειτουργικά του προβλήματα και να αισθάνεται τη ζωντανή παρουσία του κοινωνικού του περίγυρου.
- ✓ Η συνεργασία μεταξύ Σ.Ε. και Ο.Τ.Α. δεν είναι αρμονική, αφού τα ποσά που προορίζονται για τα λειτουργικά έξοδα των σχολείων δεν αποδίδονται ολόκληρα και έγκαιρα, με αποτέλεσμα να επηρεάζεται με τον α' ή β' τρόπο (π.χ. έλλειψη θέρμανσης, μέσων διδασκαλίας, κ.ά.) η ποιότητα της εκπαιδευτικής διαδικασίας.
- ✓ Το σύστημα χρηματοδότησης των Σχολικών Επιτροπών είναι πολύπλοκο, χρονοβόρο και πολυδάπανο, γιατί στη ροή των διοικητικών διαδικασιών παρατηρούνται περιττές γραφειοκρατικές ενέργειες.
- ✓ Τα σχολικά κυκλεία δεν λειτουργούν ικανοποιητικά, παρατηρήθηκαν παράγοντες όπως η διάθεση μη εγκεκριμένων προϊόντων, η κακή ποιότητα των τροφίμων, η υγιεινή των

τροφίμων κ.ά., που επιδρούν ανασταλτικά στην ομαλή ανάπτυξη και ωρίμανση των μαθητών.

- ✓ Δεν τηρούνται πιστά οι προδιαγραφές καθαρισμού των σχολείων. Η μέριμνα της Σχολικής Επιτροπής για την εξασφάλιση καθαρών χώρων, που έχουν άμεση σχέση με την υγεία των μαθητών, δεν είναι η πρόβλεψη.

Ο Τσουντας (1996), επισημαίνει ότι οι Σχολικές Επιτροπές δεν συντάσσουν προϋπολογισμό και τα έσοδά τους καθώς και τα έξοδά τους καταχωρούνται στο βιβλίο «Εσόδων-Εξόδων». Σημαντικό ρόλο στα πλαίσια της λειτουργίας της επιτελεί ο διευθυντής του σχολείου, ο οποίος οφείλει να καταχωρεί με ιδιαίτερη φροντίδα όλες τις δαπάνες στο βιβλίο αυτό και να τηρεί φάκελο με όλα τα δικαιολογητικά στοιχεία. Καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η θέσπιση της Σ.Ε., που έχει κύρια αποστολή την οικονομική διαχείριση της σχολικής μονάδας, σε συνδυασμό με τη μεταβίβαση της σχολικής περιουσίας στους Ο.Τ.Α., αποτελεί ένα σημαντικό βήμα στη γενικότερη διαδικασία αποκέντρωσης και έχει γίνει πραγματικότητα η άσκηση κοινωνικού ελέγχου, με κυρίαρχο χαρακτηριστικό την άμεση συμμετοχή των ενδιαφερομένων για δημόσια εκπαίδευση, γονέων, μαθητών, τοπικής αυτοδιοίκησης.

Ο Σαπουνάς (2003), υποστηρίζει ότι αν και η λειτουργία των σχολικών επιτροπών έχει συμβάλλει αποφασιστικά στην άμεση επίλυση των προβλημάτων υλικοτεχνικής υποδομής της εκπαίδευσης και έχει τη δυνατότητα να προωθήσει ένα καλύτερο προγραμματισμό και μια ιεράρχηση των σχολικών αναγκών, ωστόσο διαπιστώνεται πως η αποτελεσματικότητα του συγκεκριμένου θεσμού είναι περιορισμένη σε αρμοδιότητες εισηγητικού, γνωμοδοτικού και διαχειριστικού επιπέδου. Λείπει ο ουσιαστικός της ρόλος στη διαμόρφωση της εκπαιδευτικής πράξης και η έμπρακτη συμμετοχή της στη λήψη αποφάσεων που έχουν σχέση με τα εκπαιδευτικά δρώμενα. Συμπεραίνει ότι ούτε ο χαρακτήρας των οργάνων λαϊκής συμμετοχής ούτε τα όρια της αρμοδιότητάς τους, δικαιολογούν μια ουσιαστική αλλαγή στη διαδικασία της εκπαίδευσης. Η μορφή αντιπροσωπευτικότητάς τους δεν συμπίπτει με ουσιαστικές δημοκρατικές διαδικασίες, γι' αυτό κρίνεται αναγκαία η ενίσχυση του ρόλου τους, με τρόπο ώστε η συμμετοχή του κοινωνικού παράγοντα στη διαμόρφωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας να περιλαμβάνει τον ενισχυμένο ρόλο του πολίτη, ο οποίος θα συμμετέχει ενεργά στη λήψη αποφάσεων σχετικών με την εκπαίδευση. Μ' αυτό τον τρόπο η λειτουργία αυτών των οργάνων δεν θα εξαντλείται σε μια διοικητική αναδιοργάνωση, αλλά θα αποτελεί ουσιαστικό επαναπροσδιορισμό του ρόλου και του χαρακτήρα της σχολικής εκπαίδευσης.

Ο Γ. Μπουλάκης (2000), κάνει εκτενή αναφορά στη χρηματοδότηση της Σχολικής Επιτροπής και καταλήγει στο συμπέρασμα ότι για τον εκσυγχρονισμό της, είναι επιτακτική η ανάγκη να αλλάξει ο τρόπος χρηματοδότησης των σχολείων, αν ενδιαφερόμαστε για ένα σχολείο με όραμα, ευχάριστο και δημιουργικό για τους μαθητές και τους δασκάλους, με χώρους που να προάγουν τη γνώση και την ικανότητα. Επικρίνει τον τρόπο κατανομής των πόρων, που γίνεται πολλές φορές εν αγνοία των

διευθυντών των σχολικών μονάδων, και τις παρεμβάσεις που έχουν παρατηρηθεί στον τρόπο διάθεσης των χρημάτων από τους διορισμένους προέδρους των σχολικών επιτροπών προς τους διευθυντές των σχολείων. Προτείνει ουσιαστική αύξηση της χρηματοδότησης για να ικανοποιηθεί η ανάγκη ετήσιας συντήρησης των κτιρίων, με την καθιέρωση παράλληλα ενός κεντρικού συστήματος κατανομής των κονδυλίων, που να το γνωρίζουν καλά όλοι οι εμπλεκόμενοι φορείς και τα πρόσωπα της εκπαίδευσης.

Η Σαΐτη (2001), σε έρευνά της συμπεραίνει ότι η πολιτική χρηματοδότησης της δημόσιας εκπαίδευσης χρειάζεται επαναπροσδιορισμό τόσο ως προς το ύψος των πιστώσεων, όσο και ως προς τον τρόπο υλοποίησης των σχετικών προϋπολογισμών.

Σχετική αναφορά στη λειτουργία της Σ.Ε. κάνει και ο Κατσαρός (2006), όπου μεταξύ άλλων επισημαίνει ότι η Σχολική Επιτροπή διαθέτει περιορισμένες πιστώσεις, που δεν επαρκούν για την κάλυψη των αναγκών και φτάνουν σε αυτή μέσα από πολύπλοκη και χρονοβόρα διαδικασία, δεν διαθέτει δικό της προϋπολογισμό και έχει πολύ περιορισμένη δυνατότητα παρέμβασης για τον καθορισμό του ύψους των πιστώσεων, τις οποίες διαχειρίζεται και οι οποίες καθορίζονται κεντρικά. Απαιτείται επανεξέταση και εξορθολογισμός των κριτηρίων κατανομής της χρηματοδότησης και καθιέρωση διαδικασιών ελέγχου και κοινωνικής λογοδοσίας, ώστε να εξασφαλίζεται ότι το διατιθέμενο δημόσιο χρήμα αξιοποιείται παραγωγικά και σύμφωνα με τις ανάγκες της τοπικής κοινωνίας.

Αξίζει να αναφέρουμε τις δημοσιευμένες απόψεις και την κριτική διευθυντών- συνδικαλιστών, που αφορούν στη λειτουργία των οργάνων λαϊκής συμμετοχής. Ο Ζαφειρακίδης (2002) συμμετέχοντας στη Σχολική Επιτροπή με την ιδιότητα του διευθυντή διαπιστώνει ότι τον τρόπο λειτουργίας των οργάνων λαϊκής συμμετοχής διακρίνει η γραφειοκρατία και η εσωστρέφεια και πως αυτά πολλές φορές μετατρέπονται σε πεδίο ανούσιων μικροκομματικών και συνδικαλιστικών αντιπαραθέσεων. Επισημαίνει την αδυναμία των κοινωνικών φορέων, που συμμετέχουν στα θεσμικά όργανα λαϊκής συμμετοχής να εκφράσουν επεξεργασμένες και εξειδικευμένες θέσεις για εκπαιδευτικά θέματα. Θεωρεί αρνητική την απουσία μηχανισμών αξιολόγησης των οργάνων αυτών, ώστε με τις κατάλληλες διαρθρωτικές παρεμβάσεις να αντιμετωπίζονται τα προβλήματα δυσλειτουργίας που παρουσιάζονται. Επίσης αποδίδει ευθύνη στην υποτονική, τυπική παρουσία και συμμετοχή των γονέων στις σχολικές επιτροπές και στα σχολικά συμβούλια, με αποτέλεσμα να μην δραστηριοποιείται ουσιαστικά η σχολική κοινότητα.

Ο Πιπιλής (2006), αναφέρει πως οι εκπαιδευτικοί διαπιστώνουν αδυναμία στη συνεργασία με τα όργανα λαϊκής συμμετοχής, εκτιμούν ότι η συμβολή των οργάνων αυτών στην επίλυση των προβλημάτων δεν είναι αρκετή, επιθυμούν όμως την παραχώρηση περισσότερων αρμοδιοτήτων σε αυτά. Στην ίδια έρευνα οι εκπαιδευτικοί δεν είναι ικανοποιημένοι από τη συμβολή της τοπικής

αυτοδιοίκησης στη Σχολική Επιτροπή και στο Σχολικό Συμβούλιο, προκειμένου να προωθούνται λύσεις στα προβλήματα και να βελτιώνεται η λειτουργία της σχολικής μονάδας.

Η ερευνητική εργασία των Φώκιαλη, Βιτσιλάκη, Ράπτη, Κουρουτσίδου (2009) διαπιστώνει, ότι το νηπιαγωγείο αντιμετωπίζεται από την Ενιαία Σχολική Επιτροπή, από άποψη διαχειριστική, οικονομική και λειτουργική, ως ουραγός των μεγάλων εκπαιδευτικών μονάδων. Επίσης προτείνει αντικατάσταση των Ενιαίων Σχολικών Επιτροπών από αυτόνομες Σχολικές Επιτροπές για τις μονάδες προσχολικής αγωγής.

Ο Τύπας (1999), επισημαίνει ότι ο τρόπος οργάνωσης και διοίκησης της εκπαίδευσης αντανakλά το γενικότερο τρόπο οργάνωσης της δημόσιας διοίκησης, αλλά και της τοπικής αυτοδιοίκησης. Μιας δημόσιας διοίκησης, η οποία χαρακτηρίζεται από το θεσμικό μονοπώλιο του κρατικού συγκεντρωτισμού, την ενίσχυση της εκτελεστικής εξουσίας, την αναποτελεσματικότητα και τις υψηλές περιφερειακές ανισότητες. Αλλά και μιας τοπικής αυτοδιοίκησης, η οποία ασφυκτιά στη στενότητα των αρμοδιοτήτων και των πόρων της, που εμφανίζει παράλληλα τις ίδιες συγκεντρωτικές τάσεις. Ως αιτίες για τον κακό τρόπο λειτουργίας των συλλογικών οργάνων λαϊκής συμμετοχής, αναφέρει μεταξύ άλλων, την έλλειψη επαρκών πόρων, την έλλειψη εξειδικευμένου στελεχιακού δυναμικού και τις ανεπάρκειες της τοπικής αυτοδιοίκησης και των φορέων της.

Τέλος στην άλλη έρευνα της Αλεξίου (2006), που διεξήχθη σε σχολεία των νομών Ζακύνθου και Κεφαλληνίας, επιβεβαιώνεται ο πλημμελής τρόπος συγκρότησης και λειτουργίας της Σ.Ε. καθώς και οι περιορισμένες δυνατότητες για ουσιαστική ενεργοποίησή της, γεγονός που οδήγησε την ερευνήτρια να διατυπώσει το συμπέρασμα ότι η Σ.Ε. δεν φαίνεται να συμβάλλει σημαντικά στην ομαλή λειτουργία των δημοτικών σχολείων.

Τα δεδομένα των παραπάνω αναφορών, συγκλίνουν στη διαπίστωση ότι η λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής απέχει πολύ από την αντίληψη του νομοθέτη για κοινωνικό έλεγχο και δημοκρατικό προγραμματισμό της εκπαίδευσης. Η δική μας μελέτη ανήκει στις εμπειρικές έρευνες και έχει ως αντικείμενό της τη διερεύνηση των αντιλήψεων των διευθυντών σχολικών μονάδων της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης της Β΄ Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Αθήνας, αναφορικά με τη λειτουργικότητα της Σχολικής Επιτροπής.

3.Θεωρητικό πλαίσιο: Προσέγγιση στη συλλογική διοίκηση

3.1.Εισαγωγή

Το θεωρητικό πλαίσιο μέσα στο οποίο αναπτύσσεται η παρούσα έρευνα έχει ως βασικό σημείο αναφοράς τη λήψη αποφάσεων από τη Σχολική Επιτροπή για την εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία των δημοτικών σχολείων. Οι έρευνες αναφορικά με τη σχολική ποιότητα και αποτελεσματικότητα, κυρίως σε διεθνές επίπεδο, καταδεικνύουν πλήθος παραμέτρων που πρέπει να αξιολογούνται ανάλογα, προτού χαρακτηριστεί ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα ως αποτελεσματικό ή μη αποτελεσματικό.

Παράγοντες, όπως η αποτελεσματική ηγεσία και διεύθυνση του σχολείου, ο χρόνος που αφιερώνεται στη διδασκαλία, οι καλές διαπροσωπικές σχέσεις, οι υψηλές προσδοκίες των εκπαιδευτικών για όλους τους μαθητές, ο μικρός αριθμός μαθητών στην τάξη, η αξιολόγηση της επίδοσης του μαθητικού πληθυσμού, η ουσιαστική συμμετοχή των γονέων στη σχολική πραγματικότητα, η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου, η συντήρηση και διακόσμηση του σχολείου, η σταθερότητα του προσωπικού, η στήριξη στους νέους διευθυντές, χαρακτηρίζονται από διεθνείς μελέτες ως οι βασικότεροι συντελεστές σχολικής αποτελεσματικότητας (Thomas, 1990, Sheerens, 1992, Mortimore, 1995, Karadjia-Stavlioti, 1997, Levin & McEwan, 2001, Ladd & Walsh, 2000, Teddlie & Reynolds, 2000).

Τα μέλη των σχολικών επιτροπών, όπως και των άλλων ομάδων που σχετίζονται με τα σχολεία, θα πρέπει να δείξουν ενδιαφέρον για τα αποτελέσματα των ερευνών στο πεδίο της σχολικής αποτελεσματικότητας. Θα ανακαλύψουν ενδιαφέροντα δεδομένα για τον τρόπο που θα έπρεπε να εκπληρώνονται τα καθήκοντά τους, που αφορούν στην επίβλεψη της σχολικής ζωής. Για να γίνεται η επίβλεψη αυτή με αποτελεσματικό τρόπο το σχολείο πρέπει να υποστηρίζεται με κάθε δυνατό τρόπο. Τα μέλη των επιτροπών θα πρέπει να ασκούν τις αρμοδιότητές τους μέσα από επισκέψεις στο σχολείο, την ορθή επικοινωνία με τους γονείς, και τον διαρκή εποικοδομητικό και θετικό προβληματισμό αναφορικά με τον τρόπο διοίκησης της σχολικής μονάδας από το διευθυντή και τις «επιδόσεις» του εκπαιδευτικού προσωπικού (Καρατζιά-Σταυλιώτη & Λαμπρόπουλος, 2006).

Σε ό,τι αφορά τη διοίκηση του σχολείου παρατηρούμε ότι η εξουσία ασκείται από μονομελή και συλλογικά όργανα.

Στην παρούσα ενότητα το ενδιαφέρον μας επικεντρώνεται στη λειτουργία της Σ.Ε., που παρά το γεγονός ότι αποτελεί βασικό παράγοντα στην ομαλή και αποτελεσματική λειτουργία του σχολείου, δεν συνιστά όργανο διοίκησης από το οποίο θα ζητηθούν ευθύνες και θα αποδοθούν τυχόν παραλείψεις. Ωστόσο από νομικής πλευράς έχει ευθύνες στην άσκηση των διαχειριστικών της καθηκόντων.

3.2. Διοίκηση με συλλογικά όργανα και συμμετοχική διοίκηση

Το διοικητικό έργο κάθε τυπικής οργάνωσης συντελείται, με βάση τον τρόπο που έχει κατανομηθεί η εξουσία και η ευθύνη μεταξύ των ατόμων που συμμετέχουν στα διάφορα επίπεδα οργάνωσης της διοίκησής της. Οι μέθοδοι μεταβίβασης εξουσίας στα διευθυντικά στελέχη κάθε οργανωτικού επιπέδου (π.χ. Γενικής Διεύθυνσης, Τμήματος κ.λπ) διαφέρουν. Έτσι σ' ένα κοινωνικό οργανισμό, όπως είναι το σχολείο, δημόσιο ή ιδιωτικό, μπορούμε να δούμε διάφορα συστήματα οργανωτικής και διοικητικής δομής (Κόντης & Μαντάς, 1993). Ένα από τα συστήματα αυτά είναι και το σύστημα συλλογικών οργάνων διοίκησης, που διακρίνει ιδιαίτερα όλους τους οργανωτικούς σχηματισμούς της εκπαίδευσης (Μιχόπουλος, 1993).

Με βάση το ισχύον από το 1985, θεσμικό πλαίσιο καθώς και τις νέες συμπληρωματικές νομικές διατάξεις, όπως έχουμε ήδη αναφέρει, σε επίπεδο σχολείου η καθημερινή διοίκηση υλοποιείται από μονομελή όργανα «διευθυντής», «υποδιευθυντής» καθώς και από το πολυμελές «σύλλογος διδασκόντων» .

Στα σχολεία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης λειτουργούν συλλογικά όργανα, όπως ο Σύλλογος Διδασκόντων, η Σχολική Επιτροπή και το Σχολικό Συμβούλιο. Με εξαίρεση το σύλλογο διδασκόντων τα άλλα συλλογικά όργανα είναι όργανα «λαϊκής συμμετοχής», γιατί εκτός των εκπαιδευτικών λειτουργών συμμετέχουν σ' αυτά και εκπρόσωποι των μαθητών (μόνο στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση), των γονέων, της τοπικής αυτοδιοίκησης και των παραγωγικών τάξεων.

Η χρησιμοποίηση συλλογικών οργάνων στη λειτουργία των κοινωνικών οργανισμών είναι σύγχρονη τάση και θεωρείται από τους υποστηρικτές της χαρακτηριστικό γνώρισμα της δημοκρατικής κοινωνίας, όπως δε υποστηρίζεται «χωρίς αμφιβολία ο ομαδικός νους μπορεί να είναι πολύ πιο ευφυής από τον ατομικό» (Goleman,1999:294)

Όταν αναφερόμαστε σε «συλλογικά όργανα» εννοούμε κάθε ομάδα με δύο τουλάχιστον πρόσωπα, που έχει αναλάβει την επίτευξη συγκεκριμένου στόχου ή στόχων (Πουλής, 2003:118, Dubrin, 1998:389).

Τα διοικητικά αυτά όργανα λειτουργούν σύμφωνα με προκαθορισμένους κανόνες νομιμότητας, όπως είναι η νόμιμη σύνθεση και απαρτία, ενώ τα μέλη τους έχουν ίση εξουσία μεταξύ τους. Το φαινόμενο των συλλογικών διοικητικών οργάνων, χαρακτηρίζεται στις μέρες μας από μια εντυπωσιακή διόγκωση, γιατί η λειτουργία τους ανταποκρίνεται στην ικανοποίηση της απαίτησης για εκδημοκρατισμό της άσκησης της διοικητικής λειτουργίας από τα κρατικά όργανα, στο μέτρο που επιτρέπει τον έλεγχο της διοικητικής δράσης και τον περιορισμό των εκδηλώσεων διοικητικής αυθαιρεσίας. Εξυπηρετεί τις ανάγκες εξορθολογισμού της διοικητικής δράσης, δηλαδή τις ανάγκες αύξησης της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας της δράσης αυτής με τη συμμετοχή σ' αυτά τρίτων προσώπων, ικανών να προσφέρουν αφενός ειδική πληροφόρηση και αφετέρου τεχνική

εμπειρία για την προετοιμασία και τη λήψη των διοικητικών αποφάσεων. Συμβάλλει, τέλος, στην νομιμοποίηση της διοικητικής δράσης από τους τελικούς αποδέκτες. Η συμμετοχή των τεχνοκρατών, οι οποίοι διαθέτουν γνώση και εμπειρία, δίνει την εντύπωση αλλά και δημιουργεί την πεποίθηση στους διοικούμενους ότι η λήψη των διοικητικών αποφάσεων διασφαλίζεται με κριτήρια ορθολογισμού, και, κυρίως αποδοτικότητας (Παυλόπουλος, 1986). Έτσι σήμερα είναι σπάνιες οι περιπτώσεις που μια τυπική οργάνωση δεν χρησιμοποιεί συμβούλιο ή επιτροπή στη λήψη αποφάσεων.

Από λειτουργικής πλευράς, θεωρητικά, ένα συλλογικό όργανο δεν είναι απλώς ένα άθροισμα ατόμων αλλά ένα σύνολο (συνήθως 3 μέχρι 9 ατόμων), το οποίο αλληλοεπηρεάζεται, επικοινωνεί και λειτουργεί με συλλογική συνείδηση για την επίτευξη κάποιου στόχου (Μπουραντάς, 2001, Ξηροτύρη-Κουφίδου, 2003, Κέφης, 2005). Τα μέλη του διορίζονται, εκλέγονται ή υποδεικνύονται. Η άσκηση εξουσίας από πολυμελή όργανα συνδέεται με την ανεξαρτησία, αμεροληψία και αντικειμενικότητα στη λήψη αποφάσεων (Σαΐτης, 1992). Επίσης είναι πιο δημιουργική, βοηθά τα άτομα- μέλη της ομάδας να διευρύνουν τις γνώσεις τους και να καταλήγουν σε καλύτερες αποφάσεις (Κανελλόπουλος, 1995, Ξηροτύρη-Κουφίδου, 2003).

Πιο αναλυτικά, η συλλογική διοίκηση:

- ενθαρρύνει τη συμμετοχή όλων των μελών στην πραγματοποίηση των αντικειμενικών στόχων του οργανισμού,
- συμβάλλει στη βελτίωση της επικοινωνίας ανάμεσα στα μέλη του οργανισμού και κατ' επέκταση στη δημιουργία ευνοϊκού κλίματος,
- συντελεί στην αποδοχή και κατά προέκταση στην εφαρμογή των αποφάσεων της διοίκησης του οργανισμού, αφού στις ομαδικές αποφάσεις τα άτομα αισθάνονται δεσμευμένα και, τέλος,
- περιορίζει τους κινδύνους για παραβίαση των ορίων εξουσίας και ελλιπή πληροφόρηση, που εγκυμονεί η άσκηση εξουσίας από μονομελές όργανο (Παπαχατζής, 1983, Κωστούλας, 1996, Guirdham, 2002, Σαΐτης, 2002).

Εδώ πρέπει να επισημάνουμε ότι η διαδικασία επίλυσης προβλημάτων και λήψης αποφάσεων είναι παρόμοια στο μονομελές και στο συλλογικό σύστημα διοίκησης. Και στις δύο περιπτώσεις τα μονομελή ή πολυμελή διοικητικά όργανα, ακολουθούν τα παρακάτω στάδια λήψης αποφάσεων: αναγνώριση του προβλήματος, διερεύνηση και ανάπτυξη εναλλακτικών λύσεων, επιλογή της προσφορότερης λύσης, εφαρμογή-εκτέλεση της επιλεγείσας απόφασης και αξιολόγηση του αποτελέσματος (Σαΐτης, 2005).

Επίσης μια ομαδική απόφαση μπορεί να διακριθεί σε συλλογική (ή δημοκρατική) και σε συμμετοχική (ή συμβουλευτική). Οι δύο αυτοί τύποι αποφάσεων διαφέρουν μεταξύ τους, γιατί ενώ η πρώτη λαμβάνεται απ' όλα τα μέλη της ομάδας ή της επιτροπής, με βάση την αρχή της πλειοψηφίας, η

δεύτερη λαμβάνεται από τον επικεφαλής (προϊστάμενο) της ομάδας που έχει το δικαίωμα να αξιολογεί τις απόψεις-εισηγήσεις των υφισταμένων του (Everard et al, 2004). Σύμφωνα με τα παραπάνω οι αποφάσεις της Σχολικής Επιτροπής είναι αποφάσεις συλλογικές.

Στον θεσμό της έμμεσης συμμετοχής ενδιαφερόμαστε κυρίως στην εργασία αυτή (Ξηροτύρη-Κουφίδου, 2003), δηλαδή της συμμετοχής μέσω αντιπροσώπων (π.χ. γονέων, μαθητών, κοινωνικών φορέων, εκπροσώπων της τοπικής αυτοδιοίκησης), που έχει ως στόχο στη λήψη αποφάσεων σχετικά με τον δημοκρατικό σχεδιασμό, προγραμματισμό και την αποτελεσματική λειτουργία των σχολικών μονάδων.

3.3. Κριτική του Επιτροπικού Συστήματος Διοίκησης

Σημαντικοί παράγοντες κατά τη διαδικασία λήψης και εκτέλεσης συλλογικών αποφάσεων είναι η ηγεσία και η ομάδα ή το συλλογικό όργανο.

Το άτομο που είναι επιφορτισμένο με την προεδρεία ή το συντονισμό της ομάδας, κατέχει τον κεντρικό ρόλο στην όλη διαδικασία. Στοιχεία της προσωπικότητάς του όπως η δημιουργική σκέψη, η κριτική ικανότητα, η αποφασιστικότητα, η σταθερότητα, η ακεραιότητα, η ευελιξία και η φαντασία, καθώς και δεξιότητες όπως η αξιοποίηση της εμπειρίας και ο συνυπολογισμός των παραγόντων που επιδρούν στην υφιστάμενη κατάσταση, διευκολύνουν τη διαδικασία λήψης αποφάσεων και βοηθούν στη εύρεση αποτελεσματικών λύσεων. Ειδικά στη λήψη των συλλογικών αποφάσεων το άτομο αυτό πρέπει να κατέχει γνώσεις χειρισμού της ομάδας, της συμπεριφοράς της, της ανθρώπινης καθοδήγησης και υποκίνησης, καθώς και των τεχνικών επικοινωνίας και συνεργασίας.

Σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και η ομάδα ή το συλλογικό όργανο που λαμβάνει μια απόφαση. Τα στοιχεία που συγκροτούν μια τυπική ομάδα και συμβάλλουν στην αποτελεσματική λειτουργία της (Armstrong, 1993, Χατζηπαντελή, 1999) είναι:

- Ο σκοπός και μάλιστα κοινός, αποδεκτός από όλους, διαχωρισμένος από τις προσωπικές επιδιώξεις των ατόμων
- Η δομή, δηλαδή η εσωτερική διάρθρωση, η σύνθεση της ομάδας, η κατανομή καθηκόντων και αρμοδιοτήτων
- Η ηγεσία, η οποία αντιπροσωπεύει τις αξίες και επιδιώκει την υλοποίηση των στόχων της ομάδας
- Οι κανόνες, δηλαδή τα πρότυπα ατομικής και συλλογικής συμπεριφοράς, που είναι ή θεωρούνται αποδεκτά και συντελούν στην κατανομή της εξουσίας και στη διαμόρφωση των ρόλων
- Η επικοινωνία, ο μηχανισμός δηλαδή μέσω του οποίου υπηρετείται ο σκοπός της ομάδας, ενοποιείται η δράση της και διαμορφώνονται οι κοινωνικές σχέσεις

- Ο βαθμός συνοχής, δηλαδή η σύνδεση των ατόμων και η ικανότητα της ομάδας να επηρεάζει τα μέλη της
- Η βούληση των ατόμων, δηλαδή η επιθυμία συμμετοχής στις διεργασίες της ομάδας, η οποία παρουσιάζει διακυμάνσεις, από την πλήρη αδιαφορία έως τη μέγιστη προθυμία συμμετοχής, καθώς και η δέσμευση στους στόχους.

Σε κάθε ομάδα αναπτύσσεται μια δυναμική σχέση των ατόμων, που διαμορφώνει τη συμπεριφορά τους εντός του πλαισίου της ομάδας και την απόφαση της ομάδας. Αφού στην ομάδα παρουσιάζεται μια δυναμική σχέσεων, επόμενο είναι να προκύπτουν και αντιθέσεις και συγκρούσεις λόγω των ποικίλων συμφερόντων, του συστήματος αξιών και των διαφορετικών στόχων που πιθανόν να έχουν τα μέλη μιας ομάδας. Το θέμα της σύγκρουσης και η διευθέτησή του από το ηγετικό στέλεχος, είναι σημαντικό τόσο για την αποτελεσματική λήψη αποφάσεων όσο και για την αποδοτική λειτουργία.

Όταν τα συλλογικά όργανα διαθέτουν ικανή ηγεσία και θετική δυναμική ομάδας, τότε τα αποτελέσματα μπορεί να είναι κάτι περισσότερο από αθροιστικά, μπορεί να είναι πολλαπλασιαστικά.

Εν τούτοις στο συλλογικό τρόπο λήψης αποφάσεων έχει ασκηθεί οξύτατη κριτική από τους υποστηρικτές της αυταρχικής- δυναμικής διοίκησης, Συγκεκριμένα υποστηρίζουν πως η ομαδική λήψη αποφάσεων (Σαΐτης, 2002, 2000):

- Είναι χρονοβόρα και δαπανηρή.
- Οδηγεί σε συμβιβαστικές αποφάσεις, αφού οι αποφάσεις που παίρνονται δεν εκπροσωπούν πάντα την ιδανική λύση αλλά τη μέση οδό στην οποία συμφωνεί η πλειοψηφία της ομάδας.
- Εξαφανίζει την ατομική ευθύνη, επειδή η εξουσία του συλλογικού οργάνου διαμοιράζεται σε όλα τα μέλη και επομένως κανένας δεν αισθάνεται υπεύθυνος για την αποτελεσματικότητα της απόφασης. Πραγματικά τα μέλη της ομάδας είναι δύσκολο να αισθανθούν τον ίδιο βαθμό ευθύνης που θα αισθάνονταν, αν είχαν επιφορτισθεί προσωπικά με το ίδιο καθήκον.
- Διακρίνεται για τη διστακτικότητα των μελών της επιτροπής, γιατί στην προσπάθειά τους να επιτευχθεί συμφωνία καταλήγουν πολλές φορές σε αναβολή κάθε δραστηριότητας.

Στο ερώτημα αν μία ατομική απόφαση είναι πιο αποτελεσματική από μία ομαδική, η απάντηση εξαρτάται από τα κριτήρια που ορίζουν την έννοια της «αποτελεσματικότητας» (Ζαβλανός, 1998). Έτσι σε σχέση (Σαΐτης, 2001):

- **με την τελειότητα**, οι ομαδικές αποφάσεις τείνουν να υπερτερούν έναντι των ατομικών, αφού οι ομάδες παίρνουν συνήθως καλύτερες αποφάσεις.

- **με την ταχύτητα λήψης μιας απόφασης**, οι ατομικές αποφάσεις πλεονεκτούν έναντι των ομαδικών, επειδή τα μονομελή όργανα λαμβάνουν ταχύτερα αποφάσεις σε σύγκριση με τα συλλογικά.
- **με τη δημιουργικότητα**, οι ομαδικές αποφάσεις φαίνεται να είναι πιο αποτελεσματικές από τις ατομικές, επειδή η ομαδικά σκέψη κατά κανόνα περιλαμβάνει περισσότερες δημιουργικές πρωτοβουλίες.
- **με το βαθμό αποδοχής**, οι ομαδικές αποφάσεις πλεονεκτούν έναντι των ατομικών, γιατί οι αποφάσεις των μονομελών οργάνων έχουν λιγότερες πιθανότητες να εφαρμοστούν πάντα, σε σύγκριση με εκείνες των συλλογικών οργάνων.
- **με την αποδοτικότητα**, οι ατομικές αποφάσεις υπερτερούν των ομαδικών, γιατί τα συλλογικά όργανα ακολουθούν χρονοβόρες διαδικασίες απ' ό,τι τα μονομελή.

Συμπερασματικά, τόσο οι ομαδικές όσο και οι ατομικές αποφάσεις έχουν πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα, γεγονός που δεν μας επιτρέπει να πούμε ότι η μία μορφή λήψης αποφάσεων υπερέχει της άλλης. Ο προσφορότερος και αποτελεσματικότερος τρόπος διοίκησης ενός οργανισμού δημοσίου ή ιδιωτικού είναι ο συνδυασμός των δύο συστημάτων, του μονοπρόσωπου και του συλλογικού, ανάλογα με το είδος της διοικητικής ενέργειας. Όταν υπάρχει ανάγκη για γρήγορη ρύθμιση ζητημάτων, πρέπει να χρησιμοποιείται το μονοπρόσωπο σύστημα, αφού έτσι αναπτύσσεται πρωτοβουλία, ενισχύεται το αίσθημα προσωπικής ευθύνης και οι εντολές είναι σαφέστερες. «Το γαρ είναι μόνον εκείνον, το πράττετε ταχύ και κατά καιρόν πολλώ προέχει» (Δημοσθένης). Πρέπει όμως να τονιστεί ότι στα μονοπρόσωπα συστήματα διοίκησης εμπεριέχεται ο κίνδυνος για λήψη υποκειμενικών αποφάσεων και παραβίαση των ορίων εξουσίας. Συνήθως όταν τα ζητήματα είναι σοβαρά και δεν προέχει το στοιχείο του επείγοντος πρέπει να εφαρμόζεται το συλλογικό σύστημα. Με τη συλλογική δράση εξασφαλίζεται η διασταύρωση γνώμων και απόψεων και περιορίζεται ο κίνδυνος για κατάχρηση εξουσίας.

Στην ελληνική πραγματικότητα διαπιστώνεται η συνύπαρξη των δύο διοικητικών οργάνων. Επιβάλλεται να καθορίζονται με σαφήνεια οι αρμοδιότητες κάθε διοικητικού οργάνου είτε μονοπρόσωπου είτε συλλογικού, ώστε να δραστηριοποιούνται μέσα σ' ένα καθορισμένο πλαίσιο εξουσίας και ευθύνης, για να αποφεύγονται οι συγκρούσεις και να αυξάνεται η υπευθυνότητά τους έναντι της οργάνωσης (Σαΐτης, 2001, 2002, 2005, Ζαβλανός, 1998).

Πολλές δυσλειτουργίες στο χώρο της εκπαίδευσης προκαλεί η αντίφαση που προκύπτει από το γεγονός ότι στα πλαίσια των συλλογικών αποφάσεων περιορίζεται ή χάνεται η ατομική ευθύνη, ενώ ο διευθυντής παραμένει υπεύθυνος έναντι της πολιτείας. Η ασυμβατότητα των βασικών πτυχών του συνεργατικού προτύπου διοίκησης με το κυρίαρχο συγκεντρωτικό πρότυπο, περιορίζει τη βασική προϋπόθεση της συνεργασίας, που είναι η διευρυμένη αυτονομία της σχολικής μονάδας (Κατσαρός, 2008). «Σε μια εποχή εθνικού αναλυτικού προγράμματος, κεντρικών διαδικασιών αξιολόγησης και

αυξανόμενης γραφειοκρατικοποίησης της εκπαίδευσης είναι ενδιαφέρον να εντοπίζεις ότι η συνεργατικότητα είναι το πρότυπο που προτιμάται στο πλαίσιο της σχολικής αυτοδιοίκησης...η συνεργατικότητα μοιάζει να είναι η υπηρέτρια μιας συνεχώς διογκούμενης γραφειοκρατίας» (Brundrett, 1998).

3.4.Παράγοντες που επιδρούν στην αποτελεσματική λειτουργία των συλλογικών οργάνων

Για να μπορέσει να ανταποκριθεί στο έργο του κάθε συλλογικό όργανο, που είναι η επίτευξη των αντικειμενικών στόχων του οργανισμού στα πλαίσια του οποίου λειτουργεί, πρέπει να συντρέχουν ορισμένοι παράγοντες (Σαΐτης, 2002, Μπουραντάς, 2001, Ξηροτύρη- Κουφίδου, 2003) μεταξύ των οποίων είναι οι παρακάτω:

- Το μέγεθος της ομάδας της επιτροπής ή του συμβουλίου, επηρεάζει την απόδοσή της. Οι μικρές ή οι μεγάλες ομάδες έχουν πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Οι μικρές ομάδες τείνουν να έχουν ευελιξία στη λήψη αποφάσεων και μεγαλύτερη συνοχή (Ξηροτύρη- Κουφίδου, 1992), μειονεκτούν όμως ως προς το σύνολο των γνώσεων, ικανοτήτων και πληροφοριών που διαθέτουν τα μέλη τους. Σε αντιδιαστολή μια μεγάλη ομάδα έχει στη διάθεσή της περισσότερες γνώσεις, απόψεις και πληροφορίες και συνεπώς οι πιθανότητες να ληφθούν πιο σωστές αποφάσεις και να πραγματοποιηθούν πιο αποτελεσματικά είναι περισσότερες, παρουσιάζει όμως δυσκαμψία στη λειτουργία της, μείωση της φιλικής ατμόσφαιρας και λιγότερη ικανοποίηση των μελών της ομάδας. Η ανεύρεση του άριστου μεγέθους μιας επιτροπής αποτελεί δύσκολο διοικητικό πρόβλημα, που απαιτεί την εξισορρόπηση των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων που ήδη αναφέρθηκαν.

Ωστόσο λαμβάνοντας υπόψη ότι, (Σαΐτης, 2000):

α) ο άνθρωπος δεν μπορεί να ανταλλάξει τις καλύτερες σκέψεις του κατά τρόπο δημιουργικό με πολλά άτομα ταυτόχρονα,

β) η ποιότητα της ομάδας πολλές φορές δεν εξαρτάται από το μέγεθός της , δηλαδή δεν ισχύει ότι «τα πολλά μυαλά παίρνουν καλύτερες αποφάσεις»,

γ) συμβούλια με περισσότερα από 15 μέλη είναι κατά κανόνα βραδυκίνητα, γιατί οι συνεδριάσεις γίνονται με δυσκολία και αναποτελεσματικά, επειδή τα περισσότερα μέλη τους είτε λαμβάνουν τη στάση του απλού θεατή είτε σχηματίζουν συνασπισμούς μεταξύ τους,

Μπορούμε να δεχθούμε την άποψη ότι όργανο συγκροτούμενο από πέντε μέχρι επτά άτομα είναι το καταλληλότερο για μια επιτροπή, χωρίς αυτό να αποτελεί πάντοτε τον κανόνα και εξαρτάται από:

- Την ποιοτική συγκρότησή της, δηλαδή να αποτελείται από άτομα που έχουν συμβατά με το έργο τους χαρακτηριστικά της προσωπικότητας ώστε το όργανο να λειτουργεί πιο αποτελεσματικά. Σε αντίθετη περίπτωση επικρατεί κλίμα που συχνά οδηγεί σε διαφωνίες και μειώνεται η απόδοση της ομάδας.
- Την οριοθέτηση των ρόλων μεταξύ των μελών της, που σημαίνει κατανομή καθηκόντων με σαφή τρόπο, ώστε να γνωρίζουν τι πρέπει να κάνουν και ποια είναι η ευθύνη για τις πράξεις τους και που αποτελεί βασική αρχή της διοικητικής θεωρίας και πράξης.
- Την ικανή ηγεσία, αφού ο πολλαπλός ρόλος του προέδρου μιας ομάδας σχετίζεται με τη σωστή καθοδήγηση των μελών (με δεδομένη τη μορφωτική διαφοροποίηση) και τον προσανατολισμό της συμπεριφοράς τους στην πραγματοποίηση των στόχων της. Το άτομο το οποίο είναι επιφορτισμένο με την ηγεσία, το συντονισμό και την ενδυνάμωση της ομάδας πέρα από τα προσωπικά χαρακτηριστικά, όπως ταχεία αντίληψη, διορατικότητα και γνώση της ανθρώπινης φύσης, χρειάζεται να κατέχει γνώσεις και τεχνικές διαχείρισης της ομάδας για την εξοικείωση με τα προς συζήτηση θέματα και την αποτελεσματικότερη λήψη αποφάσεων. Ένας πρόεδρος με ηγετικά χαρακτηριστικά, μπορεί να διατηρήσει τη συνοχή της ομάδας, αφού μπορεί να μεταδώσει σε όλα τα μέλη της την αίσθηση της κοινής αποστολής, των κοινών στόχων και της κοινής ημερήσιας διάταξης (Goleman, 1999).

3.5.Η μελέτη του θεσμού της Σχολικής Επιτροπής στη χώρα μας

3.5.1.Ιστορική αναδρομή

Ιστορικά ο θεσμός της Σχολικής Επιτροπής συναντάται για πρώτη φορά το 1834 αν και το σύστημα αυτοδιοίκησης των σχολείων ήταν γνωστό στον ελληνικό λαό πριν την εθνική ανεξαρτησία. Ο νόμος της 6-2-1834 «περί δημοτικών σχολείων», προέβλεπε σε κάθε δήμο επιτροπή «προς επιθεώρησιν των επιτοπίων σχολείων» (άρθρο 34). Η επιτροπή αυτή αποτελούνταν από το δήμαρχο ως πρόεδρο, τον εφημέριο της περιοχής και από δύο ως τέσσερις δημότες, μέλη του δημοτικού συμβουλίου. Οι αρμοδιότητες της παραπάνω επιτροπής αναφέρονται αναλυτικά στο άρθρο 37, «εφορεύει, εμψυχώνει και διευθύνει το επιτόπιον σχολείον», είχε δε ιδιαίτερα καθήκοντα μεταξύ των οποίων ήταν και η διαχείριση των κονδυλίων που διατίθεντο για τη λειτουργία των δημοτικών σχολείων. Δηλαδή, οι επιτόπιες επιτροπές είχαν πολλές ομοιότητες με τη σημερινή Σχολική Επιτροπή. Είχαν όμως και πρόσθετες αρμοδιότητες που αφορούσαν τη διατήρηση της πειθαρχίας του σχολείου, τον έλεγχο των υποχρεώσεων των διδασκάλων και την επιβολή ποινών. Έκαναν επιθεωρήσεις στο σχολείο και εισηγούνταν στον αρμόδιο έπαρχο για τις αναγκαίες μεταρρυθμίσεις. Ο νόμος αυτός με ελάχιστες τροποποιήσεις ίσχυσε για ένα περίπου αιώνα ως την εκπαιδευτική

μεταρρύθμιση του 1929. Ιστορικοί αλλά και στελέχη της εκπαίδευσης συμφωνούν με την άποψη ότι ο νόμος αυτός αποτέλεσε προϊόν δανεισμού ξένων προτύπων, κυρίως του νόμου Guizot της Γαλλίας, προσαρμοσμένος όμως σε πολλά θέματα στα ελληνικά δεδομένα (Αντωνίου, 1992) .

Με δεδομένο ότι το πιο πάνω σύστημα αυτοδιοίκησης των σχολείων συγκέντρωνε όλα τα πλεονεκτήματα της συμμετοχικής διοίκησης, θα μπορούσε κανείς εδώ να ισχυριστεί ότι οι συλλογικές διοικήσεις των σχολείων με δημοκρατική σύνθεση και με διευρυμένες αρμοδιότητες, είχαν τη δυνατότητα να λάβουν δημιουργικές πρωτοβουλίες προς μεγάλο όφελος της δημοτικής εκπαίδευσης, εξασφαλίζοντας ταυτόχρονα τον κοινωνικό έλεγχο και το δημοκρατικό προγραμματισμό στην εκπαιδευτική διαδικασία. Στην πράξη όμως ο παραπάνω θεσμός «περιέπεσεν εις αχρησίαν», γιατί όπως υποστηρίζεται, τα μέλη των επιτροπών ή αδιαφορούσαν για το σχολείο ή υφιστάμενα την επίδραση της κομματικής συναλλαγής ενεργούσαν ανάλογα προς τα προσωπικά ή πολιτικά τους πάθη (Λέφας, 1942).

Για τους παραπάνω λόγους ο νόμος 452/1914 « περί συστάσεως σχολικών επιτροπών και σχολικών ταμείων» περιόρισε τη δραστηριότητα των Σχολικών Επιτροπών μόνο στον οικονομικό τομέα, όπως στη μέριμνα για την επισκευή και συντήρηση διδακτηρίων και γυμναστηρίων, στη μέριμνα για την καθαριότητα, τη θέρμανση των σχολείων κ.ά. Με τις μεταρρυθμίσεις του νόμου 5019/1931 (Φ.Ε.Κ. 160, τ.Α) λειτούργησαν οι Σχολικές Εφορείες, σε αντικατάσταση των Σχολικών Επιτροπών και των Διδακτηριακών Επιτροπών του Ν.Δ. της 21-7-25. Σκοπός των Σχολικών Εφορειών ήταν η διοίκηση και η διαχείριση του Σχολικού Ταμείου και γενικότερα η φροντίδα για εξασφάλιση μέσων για τον παραπάνω σκοπό. Τη Σχολική Εφορεία τη συγκροτούσαν ο διευθυντής του σχολείου (ως γραμματέας) και δύο πολίτες (ο ένας πρόεδρος και ο άλλος ταμίας), οι οποίοι έπρεπε να διακρίνονται όχι μόνο για το θερμό τους ενδιαφέρον για το σχολείο αλλά και για τις ικανότητές τους, ώστε να προσφέρουν θετική και αποτελεσματική υπηρεσία στο σχολείο (Κουτάλου, 1963).

Εκτός των παραπάνω μεταρρυθμίσεων στη διαχρονική εξέλιξη της νεοελληνικής εκπαίδευσης έγιναν αρκετές νομοθετικές ρυθμίσεις, 1834, 1929, 1959, 1964, 1976, όπου τα διοικητικά συλλογικά όργανα του σχολείου μεταβάλλονταν ως προς την ονομασία, τη συγκρότηση και τις αρμοδιότητές τους.

Το 1985 οι Σχολικές Επιτροπές (Σ.Ε) αντικατέστησαν τις λεγόμενες Σχολικές Εφορείες, οι οποίες λειτούργησαν συνεχώς από το 1931 με το Ν.5019/1931 μέχρι την ψήφιση του ν.1566/85.

Με το άρθρο 52 του ν.1566/85 θεσπίστηκαν για πρώτη φορά ως Σχολικές Επιτροπές και στη συνέχεια το άρθρο αυτό καταργήθηκε και αντικαταστάθηκε από το άρθρο 5 του ν.1894/90 , στο οποίο στηρίζεται σήμερα η λειτουργία τους.

Η ουσιαστική συμμετοχή των Ο.Τ.Α. στη διοίκηση των σχολικών μονάδων και στη διαχείριση της σχολικής υποδομής θεσμοθετήθηκε με το Ν.1566/85. Με τις διατάξεις του νόμου αυτού και με

μεταγενέστερα νομοθετήματα, κυρίως του 1990 και του 1992, επιδιώχθηκε ουσιαστική σύνδεση της εκπαίδευσης με την τοπική αυτοδιοίκηση και επήλθαν σημαντικές μεταβολές στο θεσμικό καθεστώς των σχολείων :

- 1) Παραχωρήθηκε στους Ο.Τ.Α. η ακίνητη και κινητή περιουσία των σχολείων,
- 2) Δημιουργήθηκαν οι Δημοτικές Επιτροπές Παιδείας ως φορείς σχεδιασμού της εκπαίδευσης σε τοπικό επίπεδο και ως όργανα λαϊκής συμμετοχής.
- 3) Συστάθηκαν οι Σχολικές Επιτροπές με τη μορφή των θυγατρικών νομικών προσώπων των Ο.Τ.Α. και ανέλαβαν τις διοικητικές και οικονομικές λειτουργίες των σχολικών μονάδων.
- 4) Μεταβιβάστηκε στους Ο.Τ.Α. η αρμοδιότητα της επισκευής και συντήρησης των σχολικών κτιρίων και η κατανομή των πιστώσεων για την αντιμετώπιση των λειτουργικών δαπανών των σχολείων.

Με τις παραπάνω ρυθμίσεις, ο νομοθέτης επιδίωξε την προώθηση της διοικητικής αποκέντρωσης και την καθιέρωση του κοινωνικού ελέγχου στο χώρο της εκπαίδευσης. Το ζητούμενο όμως είναι κατά πόσο ο θεσμός της Σ.Ε. ανταποκρίνεται στις λειτουργικές ανάγκες του ελληνικού σχολείου.

3.5.2.Σύσταση-Συγκρότηση

Οι Σ.Ε. συνιστώνται με πράξη του Γενικού Γραμματέα της Περιφέρειας, η οποία εκδίδεται ύστερα από απόφαση του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου και δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβέρνησης. Οι Σ.Ε είναι Ν.Π.Δ.Δ. ως προς τη νομική τους μορφή. Το άρθρο 243 του ν.3463/2006 ΦΕΚ 141/8-6-2006 (ο νέος Δημοτικός και Κοινοτικός Κώδικας) αναφέρει:

« Σε κάθε Δήμο ή Κοινότητα για τη στήριξη λειτουργίας των σχολικών μονάδων, που βρίσκονται στα διοικητικά τους όρια, συνιστώνται νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου με την επωνυμία «Σχολικές Επιτροπές», οι οποίες διέπονται από τις διατάξεις του παρόντος και τις διατάξεις του άρθρου 5 του ν. 1894/1990 ΦΕΚ 110 Α΄, όπως κάθε φορά ισχύει».

Κάθε Σ.Ε. καλύπτει ένα ή περισσότερα δημόσια σχολεία της πρωτοβάθμιας ή δευτεροβάθμιας εκπ/σης ανάλογα με τις τοπικές ανάγκες, όπως αυτές εκτιμώνται από τον αντίστοιχο Ο.Τ.Α.

Η Σ.Ε. αποτελείται από 5 έως 15 μέλη, τα οποία μαζί με τους αναπληρωτές τους ορίζονται από το δημοτικό συμβούλιο. Με την ίδια απόφαση του δημοτικού συμβουλίου ορίζονται ο πρόεδρος, ο αντιπρόεδρος καθώς και τα υπόλοιπα μέλη της. Μέλη του διοικητικού συμβουλίου της Σ.Ε. είναι δημοτικοί ή κοινοτικοί σύμβουλοι και δημότες ή κάτοικοι του οικείου δήμου.

Στη διοίκηση των Σχολικών Επιτροπών συμμετέχουν υποχρεωτικά οι διευθυντές των αντίστοιχων σχολείων, από έναν εκπρόσωπο των αντίστοιχων συλλόγων γονέων, εφόσον υπάρχουν τέτοιοι σύλλογοι και εκπρόσωποι των μαθητικών κοινοτήτων για τα σχολεία της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

Όταν κάποιο μέλος της Σ.Ε. αποχωρεί για οποιονδήποτε λόγο, πρέπει να προτείνεται η αντικατάστασή του είτε από τον Πρόεδρο της Σ.Ε. είτε από το δ/ντή του σχολείου.

Η θητεία των μελών της Σ.Ε. ορίζεται με την απόφαση του δημοτικού ή του κοινοτικού συμβουλίου. Συνήθως ακολουθεί τη θητεία του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου. Λήγει πάντοτε με την εγκατάσταση της νέας Σ.Ε. (άρθρο 203 παρ.3 του Π.Δ.410/95)

Μετά τον ορισμό των μελών, ο Πρόεδρος καλεί τη Σ.Ε. σε πρώτη συνεδρίαση με θέμα τη συγκρότησή της σε σώμα. Με απόφασή της ορίζεται ο γραμματέας, ο οποίος τηρεί το αρχείο και συντάσσει τα πρακτικά. Την οικονομική διαχείριση ασκεί ο ίδιος ο Πρόεδρος της Σχολικής Επιτροπής (64447/21-2-91 (ΦΕΚ 136Β) Κοινή Υπουργική Απόφαση των Υπουργών Εσωτερικών, Οικονομικών και Παιδείας). Όταν αυτός κωλύεται, ορίζεται ένα μέλος της Επιτροπής, το οποίο θα ασκεί αυτά τα καθήκοντα ως εξουσιοδοτημένο πρόσωπο του Προέδρου. Δεν υπάρχει ταμίας με την έννοια του αξιώματος.

3.5.3.Σκοπός

Έργο κάθε Σ.Ε. είναι η διαχείριση των πιστώσεων που της διατίθενται για την κάλυψη των δαπανών λειτουργίας των αντίστοιχων σχολείων (θέρμανσης, φωτισμού, ύδρευσης, τηλεφώνων, αποχέτευσης, αγοράς αναλώσιμων υλικών κλπ.), η αμοιβή των καθαριστριών (αυτών που δεν κατατάχτηκαν σε κενές οργανικές θέσεις προσωπικού ιδιωτικού δικαίου αορίστου χρόνου κατ' εφαρμογή του Π.Δ. 164/2004), μικροεπισκευές και μικροσυντηρήσεις του διδ/ρίου, ο εξοπλισμός των σχολείων με εποπτικά μέσα, η διαχείριση των εσόδων από την ενδεχόμενη εκμετάλλευση των σχολικών κυλικείων, καθώς και η λήψη κάθε άλλου μέτρου που κρίνεται αναγκαίο για τη στήριξη της διοικητικής λειτουργίας των σχολικών μονάδων, η αντιμετώπιση των προβλημάτων που καθιστούν δυσχερή την ομαλή λειτουργία του καθώς και η εξεύρεση άλλων πόρων για την κάλυψη των αναγκών του.

Την επισκευή και συντήρηση των σχολικών κτιρίων οι οποίες απαιτούν μεγάλα ποσά (μόνωση ταράτσας, επεμβάσεις στο φέροντα οργανισμό κ.ά.) κατά κανόνα πραγματοποιούν οι υπηρεσίες του δήμου από το πρόγραμμα δημοσίων επενδύσεων. Εκτός από την εκτέλεση των έργων υλικοτεχνικής υποδομής και τις διαχειριστικές αρμοδιότητες οι σχολικές επιτροπές έχουν και εισηγητικές αρμοδιότητες προς την τοπική αυτοδιοίκηση (Μιχόπουλος, 2002).

Συνεπώς το έργο της Σ.Ε. σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία είναι μεγάλης σπουδαιότητας γιατί:

- Η επισκευή και συντήρηση του σχολικού χώρου, σχετίζεται με την κτιριακή αισθητική αλλά και τη λειτουργικότητα του σχολείου. Ο χώρος αυτός, το διδακτήριο με την εξωτερική του διακόσμηση, τις αίθουσες, τα εργαστήρια, την αυλή με τους χώρους άθλησης και τις πρασιές, συνιστά ένα πεδίο

αλληλεπίδρασης ανάμεσα στο μαθητή και στην εκπαίδευσή του, το οποίο μπορεί να διευκολύνει ή να επιβραδύνει την πορεία προς την ανάπτυξη των δυνάμεών του και την ωριμότητα.

- Ο εμπλουτισμός της σχολικής βιβλιοθήκης με κατάλληλα βιβλία, ο τεχνολογικός εξοπλισμός των εργαστηρίων, η απόκτηση μέσων διδασκαλίας, εποπτικού υλικού και οργάνων γυμναστικής, διευκολύνουν την εκτέλεση του διδακτικού έργου, προσδίδουν ποικιλία στις σχολικές δραστηριότητες και βοηθούν τους εκπαιδευόμενους να αναπτύξουν κριτική σκέψη, ερευνητικό πνεύμα και γενικά διευρύνουν τον πνευματικό ορίζοντα και εντατικοποιούν τις ψυχοπνευματικές δυνάμεις των μαθητών. Όταν ο εξοπλισμός των σχολείων σε οπτικοακουστικά μέσα εμφανίζει μεγάλες ελλείψεις, αποτελεί σημαντικό λόγο πρόκλησης συγκρούσεων στις σχολικές μονάδες και φυσικά ποιοτικής υποβάθμισης της εκπαιδευτικής διαδικασίας (Κανάκης και Βάμβουκας, 1996, Σαΐτης, 1996).

- Η μέριμνα για τον καθαρισμό των χώρων του σχολικού κτιρίου έχει άμεση σχέση με την υγεία των μαθητών, καλλιεργεί την καλαισθησία και βοηθά στην απόκτηση αρετών απαραίτητων για τη ζωή.

- Η μέριμνα για την εξασφάλιση της σωστής θέρμανσης και του καλού φωτισμού, πρέπει να απασχολεί σοβαρά τα μέλη της Σχολικής Επιτροπής, γιατί επηρεάζουν τις ικανότητες και την υγεία των μαθητών π.χ. συμβάλλουν στη δημιουργία μυωπίας, κύφωσης κ.ά.

- Η εποπτεία για την καλή λειτουργία των σχολικών κυλικείων συντελεί στην υγεία των μαθητών και την απόκτηση σωστών διατροφικών συνηθειών. Δεν πρέπει να συνδέεται καθόλου με οικονομικά οφέλη αλλά με τον έλεγχο του είδους και της ποιότητας των προϊόντων που διατίθενται και τη συντήρησή τους.

Συμπερασματικά, στην πράξη η Σχολική Επιτροπή εμφανίζει αδυναμία εκτέλεσης συγκεκριμένων αρμοδιοτήτων της, όταν αδυνατεί να καλύψει ανάγκες, για τις οποίες δεν υπάρχει οικονομική κάλυψη, και βέβαια χωρίς δική της υπαιτιότητα. Η ευθύνη της μπορεί να αναζητηθεί στην αδυναμία των μελών της να πείσουν ή να πιέσουν τη δημοτική αρχή για εκταμίευση πόρων.

3.6. Η χρηματοδότηση της Εκπαίδευσης και η Σχολική Επιτροπή

Η χρηματοδότηση της εκπαίδευσης πραγματοποιείται, κυρίως, από το κράτος μέσω του τακτικού προϋπολογισμού και του προϋπολογισμού δημοσίων επενδύσεων και κατά δεύτερο λόγο από άλλες πηγές (π.χ. προγράμματα Ευρωπαϊκής Ένωσης, ίδιοι πόροι τοπικής αυτοδιοίκησης, ιδιωτικοί φορείς κλπ.). Ο **τακτικός προϋπολογισμός** καλύπτει τις δαπάνες μισθοδοσίας του εκπαιδευτικού προσωπικού, τις λειτουργικές δαπάνες των εκπαιδευτηρίων, τα βιβλία, τη μεταφορά, τη σίτιση και τη στέγαση μαθητών, τις υποτροφίες και την προμήθεια οργάνων και μέσων διδασκαλίας.

Ο **προϋπολογισμός της Κεντρικής Διοίκησης** χρηματοδοτεί όλα τις βαθμίδες εκπαίδευσης, οι **προϋπολογισμοί των Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων** καλύπτουν ειδικές δαπάνες μόνο για τις δύο

πρώτες βαθμίδες εκπαίδευσης και οι **προϋπολογισμοί των Δήμων και των Κοινοτήτων** καλύπτουν λειτουργικές δαπάνες των σχολείων στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση.

Ο **προϋπολογισμός δημοσίων επενδύσεων** καλύπτει δαπάνες παγίου κεφαλαίου, δηλαδή αγορά ακινήτων, κατασκευές - επισκευές κτιρίων και εγκαταστάσεων και προμήθεια και συντήρηση του εξοπλισμού και των εργαστηρίων. Οι **δαπάνες επισκευής και συντήρησης** των σχολείων στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση καλύπτονται μέσω των δήμων και των κοινοτήτων.

Υπάρχουν και διάφοροι άλλοι πόροι για τη λειτουργία των σχολείων σ' ένα πολύπλοκο και πολυεπίπεδο διοικητικό και οικονομικό σύστημα που θα έπρεπε να απλουστευθεί.

Το **σύστημα κατανομής** που εφαρμόστηκε για πρώτη φορά το 2001 προέβλεπε την κατανομή της σχετικής πίστωσης πρώτα ανά νομό και μετά ανά Ο.Τ.Α. Για την κατανομή σε νομαρχιακό επίπεδο και σε επίπεδο Ο.Τ.Α. χρησιμοποιήθηκαν ως κριτήρια ο **αριθμός των μαθητών** και ο **αριθμός των λειτουργούντων τμημάτων**, με συντελεστές 70% και 30% αντίστοιχα. Ωστόσο κριτήρια όπως η παλαιότητα του κτιρίου, οι έκτακτες ανάγκες, η βαθμίδα εκπαίδευσης, ο αριθμός των αιθουσών και των εργαστηρίων κ.ά. δεν λαμβάνονται υπόψη.

Σήμερα η κατανομή των πιστώσεων πραγματοποιείται από το Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης (ΥΠΕΣΔΔΑ) απευθείας στους Ο.Τ.Α., ύστερα από εισήγηση της Νομαρχιακής Επιτροπής Παιδείας, με βάση κυρίως τον αριθμό των σχολείων πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης που διαθέτουν. Οι Ο.Τ.Α. μέσω της Δημοτικής Επιτροπής Παιδείας διανέμουν τα χρήματα στις Σ.Ε., υπεύθυνα όργανα για τη διαχείριση των πιστώσεων.

Οι Σ.Ε. έχουν αναλάβει επίσης την οικονομική διαχείριση των προϋπολογισμών των **ευρωπαϊκών προγραμμάτων** στα οποία εντάσσονται κατά περίπτωση τα σχολεία τους, SOCRATES , δράσεις Comenius και Minerva, E-Twinning, Netdays 2004, E-learning awards 2004, κ.α. καθώς και τα ανάλογα εθνικά προγράμματα.

Οι Σ.Ε. επιχορηγούνται πολλές φορές και από άλλους φορείς του δημόσιου τομέα σε θέματα της αρμοδιότητάς τους, όπως επιχορηγήσεις από τη νομαρχιακή αυτοδιοίκηση, την Περιφέρεια, τον Ο.Σ.Κ. και εποπτευόμενους φορείς του ΥΠ.Ε.Π.Θ. Οι επιχορηγήσεις αυτές έχουν έκτακτο χαρακτήρα και συνδέονται συνήθως με επείγουσες ανάγκες ή υλοποίηση εθνικών προγραμμάτων περιορισμένης διάρκειας.

Οι δήμοι και οι κοινότητες έχουν επίσης τη δυνατότητα να επιχορηγούν τις σχολικές επιτροπές μέσω των τακτικών τους εσόδων ή να πληρώνουν δαπάνες για λογαριασμό τους, εφόσον βέβαια δεν επαρκούν οι προηγούμενες πηγές εσόδων ή ο ΟΤΑ επιθυμεί να συμβάλει στην αναβάθμιση των σχολείων του.

Λοιπά έσοδα : α) Τα μισθώματα από την εκμετάλλευση του **σχολικού κυλικείου** αποτελούν έσοδο της Σ.Ε. και διατίθενται για την κάλυψη των λειτουργικών δαπανών των σχολείων, β) οι κάθε

είδους **εισφορές**, δωρεές, κληρονομίες και κληροδοσίες, συνήθως από τους συλλόγους γονέων, γ) έσοδα (**μισθώματα**) από τη διαχείριση περιουσιακών στοιχείων που ανήκουν στο σχολείο, συνήθως από δωρεές ή κληροδοσίες κ.α.

Τέλος υπάρχει ένα φορολογικό έσοδο των ΟΤΑ, το οποίο είναι δυνατόν να χρησιμοποιηθεί για την χρηματοδότηση των σχολικών μονάδων (λειτουργικές δαπάνες και έργα). Πρόκειται για το **φόρο ηλεκτροδοτούμενων χώρων**, ο συντελεστής του οποίου είναι δυνατόν να αυξάνεται κατά 25%, προκειμένου το πρόσθετο αυτό έσοδο να διατίθεται αποκλειστικά για την κάλυψη των λειτουργικών δαπανών και τη συντήρηση των σχολείων (άρθρο 13, παρ. 6β του Ν.1892/90).

Η σχετική αναλογία των δύο μεγάλων επιχορηγήσεων - λειτουργικές δαπάνες και επισκευές- συντηρήσεις σχολείων - έχει μειωθεί τα τελευταία χρόνια σε όφελος άλλων ειδικών επιχορηγήσεων, ενώ αντίθετα οι ανάγκες των σχολικών μονάδων αυξάνονται π.χ. διευρυμένα ωράρια, εργαστήρια, αριθμός τμημάτων κ.λπ., δραστηριότητες καινοτόμων προγραμμάτων, περιβαλλοντικών, αγωγής υγείας, πολιτιστικών στα πλαίσια της ευέλικτης ζώνης.

Με βάση τη σχετική νομοθεσία η έννοια των επισκευών και συντηρήσεων των σχολείων που διενεργούνται από τις Σ.Ε. διχοτομείται, δεδομένου ότι εξαιρούνται οι **επισκευές μεγάλης κλίμακας**, όπως επεμβάσεις στον φέροντα οργανισμό που απαιτούν στατική μελέτη, καθώς και ανάλογα έργα στις στέγες και τις εγκαταστάσεις των κτιρίων (ηλεκτρολογικές, υδραυλικές κ.α.). Η ευθύνη και η αρμοδιότητα για την υλοποίηση των έργων αυτών ανήκει στις τεχνικές υπηρεσίες των δήμων και η διάκριση γίνεται με βάση το ύψος του προϋπολογισμού τους :

- 1) Έργα επισκευών και συντηρήσεων προϋπολογισμού δαπάνης μέχρι **2.934,70 €** ανατίθενται χωρίς διαγωνισμό, με απόφαση του διευθυντή του σχολείου.
- 2) Έργα προϋπολογισμού δαπάνης μέχρι **5.869,41 €** ανατίθενται χωρίς διαγωνισμό, με απόφαση του διοικητικού συμβουλίου της σχολικής επιτροπής.
- 3) Έργα πάνω από το δεύτερο όριο εκτελούνται από τις τεχνικές υπηρεσίες των δήμων, με βάση τη νομοθεσία περί δημοτικών και κοινοτικών έργων όπως ισχύει κάθε φορά. Όλες οι επισκευές μεγάλης κλίμακας εντάσσονται στην τελευταία κατηγορία, εκτελούνται δηλαδή από τους ΟΤΑ, επειδή τα έργα με προϋπολογισμό πάνω από 5.869,41 € απαιτούν και ανάλογη μελέτη.

Στην πράξη παρατηρείται πολλές φορές οι τεχνικές υπηρεσίες των δήμων να αναλαμβάνουν για λογαριασμό των Σ.Ε. έργα, τεχνικές εργασίες και προμήθειες ακόμα και αν ο προϋπολογισμός τους δεν υπερβαίνει τα παραπάνω όρια, επειδή αφενός μεν διαθέτουν την απαραίτητη εμπειρία και γνωρίζουν την αντίστοιχη αγορά (εργολήπτες, τεχνίτες, επιχειρήσεις εξοπλισμών), αφετέρου δε με την κοινή διαχείριση παρεμφερών έργων που αφορούν διαφορετικές σχολικές επιτροπές επιτυγχάνονται σημαντικές οικονομίες κλίμακας π.χ. βάψιμο όλων των σχολείων ενός μεσαίου ή μεγάλου δήμου.

Με βάση την ανάλυση που προηγήθηκε και τις ρυθμίσεις του Ν. 3274/2004, προτείνεται το σύστημα κατανομής των πιστώσεων για τις λειτουργικές δαπάνες των σχολείων να υλοποιηθεί σε **τρία στάδια**, σύμφωνα με μελέτη της Κεντρικής Ένωσης Δήμων και Κοινοτήτων Ελλάδας (ΚΕΔΚΕ, 2004):

- Συγκέντρωση **στατιστικών στοιχείων** για την πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση, επεξεργασία και προσαρμογή τους ανά Ο.Τ.Α., δημιουργία **βάσης δεδομένων** που θα ενημερώνεται σε τακτά χρονικά διαστήματα.
- Διαμόρφωση **συστήματος κατανομής σε επίπεδο νομού** από το ΥΠΕΣΔΔΑ, με τη συνεργασία της ΚΕΔΚΕ. Θα ληφθούν υπόψη παράγοντες κατανομής που προσδιορίζουν βασικές παραμέτρους του ύψους των λειτουργικών δαπανών των σχολείων και θα εφαρμοστούν συντελεστές στάθμισης που ποσοτικοποιούν τη συμμετοχή των παραγόντων αυτών στο κόστος λειτουργίας. Από τη βάση δεδομένων θα εξαχθούν συγκεντρωτικά στοιχεία ανά νομό και θα κατανεμηθεί το σύνολο της ετήσιας επιχορήγησης από τους Κ.Α.Π. (κεντρικούς αυτοτελείς πόρους).
- Διαμόρφωση συστήματος κατανομής σε επίπεδο Ο.Τ.Α. από τις νομαρχιακές επιτροπές του Ν. 3274/04. Οι επιτροπές αυτές θα καταναίμουν το ποσό που αναλογεί σε κάθε νομό.

Με τη μεθοδολογία αυτή εξασφαλίζεται η διαμόρφωση ενός συστήματος κατανομής που

Η απόδοση του συστήματος θα κριθεί από την **αντικειμενικότητά** του και από την **ταχύτητα** με την οποία θα ανταποκρίνεται τόσο στην κατανομή των πιστώσεων στους ΟΤΑ όσο και στις μεταβολές της κατάστασης κάθε σχολείου. Το ΥΠΕΣΔΔΑ θα έχει την τελική ευθύνη για όλα τα στάδια και θα χρηματοδοτεί απευθείας τους ΟΤΑ σε τρεις ή τέσσερις δόσεις. Για να ενεργοποιηθεί το σύστημα κατανομής των πιστώσεων για τις επισκευές και συντηρήσεις των σχολικών κτιρίων, απαιτούνται οι εξής ενέργειες :

- 1) Να εκπονηθούν τα **κριτήρια αξιολόγησης των αναγκών** των σχολείων σε έργα επισκευών και συντηρήσεων.
- 2) Να καθοριστεί **ο τρόπος παρακολούθησης της εκτέλεσης των έργων** επισκευής και συντήρησης των σχολικών κτιρίων και να εκδοθεί η σχετική υπουργική απόφαση από το ΥΠΕΣΔΔΑ.
- 3) Η κατανομή των σχετικών πιστώσεων στους δήμους και τις κοινότητες να γίνεται σε **ετήσια βάση**, με **απόφαση** του ΥΠΕΣΔΔΑ.

Σημειώνεται ότι η έκδοση των αντίστοιχων υπουργικών αποφάσεων εκκρεμεί από το 2001 και έχουν εκφραστεί πολλές ενστάσεις και αντιρρήσεις για τις κατηγορίες των έργων που χρηματοδοτούνται, για το σύστημα κατανομής που εφαρμόζεται από το Υπουργείο τα τελευταία χρόνια και για την αδυναμία παρακολούθησης των πιστώσεων που χορηγούνται στους Ο.Τ.Α.

Συμπερασματικά τα προβλήματα συστήματος χρηματοδότησης των σχολικών μονάδων σχετίζονται με :

- α) το χαμηλό ύψος των κονδυλίων που διατίθενται,
- β) την εμπλοκή μιας πληθώρας φορέων σε όλα τα επίπεδα της διοίκησης (κεντρικό, περιφερειακό, τοπικό) στη χρηματοδότηση των υποδομών και της λειτουργίας των σχολείων. Η κατάσταση αυτή δημιουργεί σύγχυση αρμοδιοτήτων και δυσχεραίνει τις διαδικασίες προγραμματισμού,
- γ) τις δυσλειτουργίες των Σχολικών Επιτροπών, όπως παρακάτω αναφέρονται και θα προσδιοριστούν εμφαντικότερα στα τελικά συμπεράσματα αυτής της έρευνας.

3.7. Παράμετροι αποτελεσματικής λειτουργίας των Σχολικών Επιτροπών

Παρά τις δυσλειτουργίες που παρατηρούνται στη λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής, ως όργανο οικονομικής διαχείρισης της σχολικής μονάδας μπορεί να συμβάλλει σημαντικά στην εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία, όταν συντρέχουν ορισμένες προϋποθέσεις ανάμεσα στις οποίες είναι οι παρακάτω (Σαΐτης, 2000, Σαΐτη, 1999):

- Να είναι ολιγομελής, αφού είναι γνωστό ότι τα πολυμελή όργανα είναι κατά κανόνα βραδυκίνητα. Εκτιμάται ότι για να υπάρχει λειτουργική ευχέρεια πρέπει να αποτελείται από ένα λογικό αριθμό μελών (5-7). Σε μικρές ομάδες παράγονται αποτελεσματικότερες αποφάσεις, δημιουργείται ευκολότερα φιλική ατμόσφαιρα, αυξάνεται η ικανοποίηση των μελών τους και γίνονται πιο αποδοτικές. Άλλωστε η λαϊκή συμμετοχή και η κοινωνική αντιπροσώπευση δεν εξαρτάται από το μεγάλο αριθμό μελών αλλά από τη θέληση και τις ικανότητές τους.
- Να έχει ποιοτική σύνθεση, δηλαδή να αποτελείται από άτομα συγκροτημένα, με διάθεση προσφοράς και συνεργασίας, που έχουν τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες για την επίλυση των προβλημάτων της σχολικής μονάδας. Η ύπαρξη καλών σχέσεων συνεργασίας, διευκολύνει την επικοινωνία μεταξύ των μελών της Σ.Ε., ελαχιστοποιεί τις συγκρούσεις και αποτελεί σημαντικό παράγοντα για τον εμπλουτισμό της σχολικής ζωής και την εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία της σχολικής μονάδας.
- Να έχει αποσαφηνισμένο ρόλο, έτσι ώστε να αποφεύγονται οι επικαλύψεις και οι συγκρούσεις αρμοδιοτήτων με άλλα όργανα διοίκησης της σχολικής μονάδας ή άλλων συλλογικών οργάνων, που σημαίνει κατανομή καθηκόντων με σαφή τρόπο. Όταν τα μέλη γνωρίζουν τι πρέπει να κάνουν, γίνονται δραστήρια και υπεύθυνα για τις ενέργειές τους.
- Να διαθέτει ικανή ηγεσία, αφού ο πολλαπλός ρόλος του προέδρου σχετίζεται με τη σωστή καθοδήγηση των μελών (με δεδομένη μία μορφωτική διαφοροποίηση) και τον προσανατολισμό της συμπεριφοράς τους στην πραγματοποίηση των στόχων. Πρόεδρος της Σ.Ε., θα πρέπει να επιλέγεται το άτομο εκείνο που είναι εξοικειωμένο με τα σχολικά θέματα, να διαθέτει δηλαδή

επαγγελματική ικανότητα και να έχει τις απαραίτητες διοικητικές γνώσεις, ώστε να προσφέρει θετική και αποτελεσματική υπηρεσία στο σχολείο και να μην διορίζεται από το δήμαρχο με κομματικά ενδεχομένως κριτήρια. Τέλος να ασχολείται ουσιαστικά και όχι παρέργως με το λειτούργημά του.

- Να γνωρίζει πολύ καλά τους κανόνες που διέπουν τη σύσταση και λειτουργία των συλλογικών οργάνων. Να χαρακτηρίζεται από δημιουργικότητα, να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες και να ενισχύει την επικοινωνία την κοινωνική προσφορά και τη συνεργασία.

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ: Η ΕΡΕΥΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

Μεθοδολογία

1. Περίληψη

Έχοντας κύριο στόχο να αναδείξουμε όσο το δυνατόν περισσότερα στοιχεία που αφορούν τη λειτουργικότητα της Σ.Ε. και παράλληλα να ανιχνεύσουμε τις αντιλήψεις και στάσεις των διευθυντών των σχολείων, θεωρήσαμε ότι το ανώνυμο ερωτηματολόγιο ενδείκνυται ως το καλύτερο εργαλείο με το οποίο μπορούμε να συλλέξουμε πολλές πληροφορίες ταυτόχρονα, εξοικονομώντας χρόνο για τη συλλογή τους. Τον πληθυσμό αναφοράς αποτέλεσαν οι διευθυντές-ντρίες των 135 σχολικών μονάδων της Β' Διεύθυνσης Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Αθήνας (δείτε Πίνακα Γ' στο Παράρτημα). Η στατιστική επεξεργασία των δεδομένων που συγκεντρώθηκαν από κάθε ερωτηματολόγιο έγινε με τη βοήθεια του στατιστικού πακέτου για κοινωνικές Επιστήμες, SPSS 15.00 και περιλαμβάνει παρουσίαση των κατανομών συχνοτήτων, ελέγχους ανεξαρτησίας (χ^2) και συσχετίσεων.

2. Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Η όλη οργάνωση, ο σχεδιασμός και η διεξαγωγή της παρούσης έρευνας παραπέμπουν σε μια ερευνητική προσέγγιση, η οποία στη μεθοδολογία έρευνας των κοινωνικών επιστημών είναι γνωστή με τον όρο «επισκόπηση» και αποτελεί μία από τις στρατηγικές επιλογές της ποσοτικής έρευνας (Cohen & Manion, 1994). Τα δεδομένα της έρευνας προέκυψαν από συλλογή στοιχείων με τη μέθοδο του ερωτηματολογίου, το οποίο δόθηκε και συμπληρώθηκε ανώνυμα από διευθυντές δημοτικών σχολείων. Η επιλογή της χορήγησης ερωτηματολογίου θεωρήθηκε ότι θα είναι περισσότερο αποτελεσματική για την καταγραφή απόψεων και στάσεων σε σχέση με άλλους τρόπους συλλογής στοιχείων όπως π.χ. συνέντευξη, γιατί οι συνεντεύξεις είναι ιδιαίτερα χρονοβόρες, συχνά δεν περιέχουν συγκεκριμένες απαντήσεις σε ερωτήματα και η αποκωδικοποίησή τους παρουσιάζει ασάφειες. Αντίθετα, με τα ερωτηματολόγια δεν απαιτείται ειδικός ερευνητής για τη συλλογή στοιχείων, οι απαντήσεις δεν επηρεάζονται από τη σχέση «συνεντευξιάζοντα-ερωτώμενου» και εξασφαλίζεται επιπλέον η ανωνυμία του ερωτώμενου, σημαντικό στοιχείο, ιδιαίτερα για έρευνες που η απάντηση δεν είναι κοινωνικά αποδεκτή (Κουβέλη, 1984).

Το ερωτηματολόγιο ήταν δομημένο με ερωτήσεις ως επί το πλείστον κλειστού τύπου και περιορισμένο αριθμό «ανοικτών» ερωτήσεων, και αφορούσαν περιπτώσεις που αναμέναμε την προσωπική παρέμβαση- πρόταση των διευθυντών/ντριών των σχολείων. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία (Βάμβουκας, 1998, Javeau, 2000, Μακράκης, 1997) οι κλειστές ερωτήσεις:

- Προσφέρονται για στατιστική ανάλυση και ανίχνευση
- Μπορούν να καλύψουν ένα ευρύ φάσμα απόψεων
- Είναι σύντομες και συνήθως κατανοητές ώστε να δίνουν απαντήσεις εύκολες για κωδικοποίηση
- Μπορούν να λειτουργήσουν και ως «ερωτήσεις- φίλτρα», μέσο διάκρισης-κατηγοριοποίησης δηλαδή μεταξύ των απαντούντων και μεταγενέστερων απαντήσεών τους

Πρέπει όμως να αναφέρουμε ότι υπάρχουν και μειονεκτήματα με τη χρήση των κλειστών απαντήσεων, αφού οι ερωτώμενοι περιορίζονται σε δεδομένες απαντήσεις, που μπορεί να μην εκφράζουν τις πραγματικές απόψεις τους και είναι πιθανό να χάνεται ποσοστό χρήσιμης για την έρευνα πληροφορίας. Ωστόσο στη συγκεκριμένη έρευνα οι κλειστές ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν βασίστηκαν α) σε συνεντεύξεις με διευθυντές σχολείων, οι οποίες έγιναν στο στάδιο της προετοιμασίας και β) σε άλλες παρόμοιες έρευνες και σε συμπεράσματα ερευνών (Σαΐτης, 2000, Σαΐτη, 1999).

Η επίδοση των ερωτηματολογίων στους διευθυντές των σχολείων έγινε με τη βοήθεια του Προϊσταμένου και των Διευθυντών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, οι οποίοι τα παρέλαβαν από την ερευνήτρια και τα προώθησαν στα σχολεία της αρμοδιότητάς τους με προθυμία και συντέλεσαν στο πολύ υψηλό ποσοστό συμπλήρωσης και επιστροφής. Παράλληλα η ερευνήτρια ήρθε σε προσωπική επαφή με όλους του διευθυντές των σχολείων, στους οποίους απηύθυνε θερμή παράκληση για συμπλήρωση και επιστροφή του ερωτηματολογίου, αφού πρώτα τους ενημέρωσε αναλυτικά για το σκοπό της έρευνας. Δεν προτιμήθηκε η διαδικασία της ταχυδρομικής αποστολής, γιατί σύμφωνα με εμπειρικές έρευνες παρουσιάζει μεγάλες απώλειες. Όπως υποστηρίζεται εξάλλου (Ξωχέλλης, 1990) «Οι Έλληνες εκπαιδευτικοί είναι ένας πληθυσμός δίχως μεγάλη εμπειρία σε τέτοιου είδους έρευνες και πιθανό να είναι δικαιολογημένη η καχυποψία τους». Επίσης το «απρόσωπο» της παραπάνω διαδικασίας αυξάνει την αμέλεια των υποκειμένων. Τέλος σε αρκετές περιπτώσεις έγινε προσωπική επίδοση των ερωτηματολογίων από την ερευνήτρια με μεγάλο κόστος χρόνου.

Η διαδικασία συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου απαιτούσε 10 με 15 λεπτά της ώρας. Το ερωτηματολόγιο καταλάμβανε πέντε σελίδες, και το γεγονός ότι η ερευνήτρια υπηρέτησε ως διευθύντρια στην ίδια Εκπαιδευτική Περιφέρεια λειτούργησε ενισχυτικά στην ανταπόκριση των διευθυντών στην όλη διαδικασία. Ιδιαίτερες δυσκολίες όπως: απροθυμία συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου λόγω έλλειψης χρόνου, υπερβολικού φόρου εργασίας, δυσπιστία και προκατάληψη των υποκειμένων απέναντι στην ερευνήτρια δεν διαπιστώθηκαν, εκτός ελαχίστων μεμονωμένων περιπτώσεων, γεγονός που αποδεικνύεται και από το πολύ υψηλό επίπεδο ανταπόκρισης. Το χρονικό διάστημα που συμπληρώθηκαν τα ερωτηματολόγια ήταν Ιανουάριος- Φεβρουάριος 2010.

3. Καθορισμός πληθυσμού αναφοράς της έρευνας

Σύμφωνα με το σκοπό της έρευνας έπρεπε να καταγράψουμε και να διερευνήσουμε τις απόψεις-αντιλήψεις των διευθυντών σχολικών μονάδων της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης σχετικά με τη λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής καθώς και τις προτάσεις τους προς την κατεύθυνση της αποτελεσματικότερης λειτουργίας της. Εξετάζοντας τα μέχρι σήμερα ελληνικά ερευνητικά δεδομένα, διαπιστώσαμε ότι δεν υπήρχαν ευρήματα που να αφορούν τη Β' Διεύθυνση Π. Ε. Αθήνας. Για το λόγο αυτό, τον πληθυσμό αναφοράς αποτέλεσε το σύνολο των διευθυντών/ντριών των δημόσιων δημοτικών σχολείων αυτής της εκπαιδευτικής περιφέρειας κατά τη σχολική χρονιά 2009-10 και οι οποίοι με την ιδιότητα του διευθυντή αποτελούσαν μέλη της Σχολικής Επιτροπής.

Από τα στοιχεία που αντλήσαμε από την Β' Διεύθυνση Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, το πλήθος των σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης γενικής και ειδικής αγωγής κατά τη σχολική χρονιά 2009-10 ήταν συνολικά 135, ήτοι 129 γενικής και 6 ειδικής αγωγής (Δείτε Πίνακα Γ' στο Παράρτημα).

4. Δείγμα

Επειδή κατά τη διάρκεια μιας έρευνας υπεισέρχονται οι παράγοντες δαπάνες, χρόνος και δυνατότητα πρόσβασης, δεν είναι πάντοτε δυνατό ή πρακτικό να έχει κανείς μετρήσεις από όλο τον πληθυσμό. Επομένως οι ερευνητές προσπαθούν να συλλέξουν πληροφορίες από μία μικρότερη ομάδα ή υποσύνολο του πληθυσμού αναφοράς, κατά τρόπο ώστε η γνώση που αποκομίζουν να είναι αντιπροσωπευτική του συνολικού μελετώμενου πληθυσμού (Cohen & Manion, 1994).

Η εγκυρότητα οποιασδήποτε εμπειρικής έρευνας βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στο δείγμα που πραγματοποιήθηκε η έρευνα. Όταν το δείγμα είναι *ομοιογενές* και *αντιπροσωπευτικό* είμαστε σε μεγάλο βαθμό βέβαιοι ότι τα αποτελέσματά μας είναι αξιόπιστα. Με τον όρο «αντιπροσωπευτικότητα» του δείγματος εννοούμε το βαθμό στον οποίο τα υποκείμενα του δείγματος της έρευνας αντικατοπτρίζουν τα άτομα του πληθυσμού, δίνουν δηλαδή μια πιστή εικόνα του πληθυσμού προέλευσής τους σε ό,τι αφορά τα χαρακτηριστικά τους .

Ένας από τους σοβαρούς προβληματισμούς κάθε ερευνητή, κατά τη δειγματοληπτική διαδικασία, είναι ο προσδιορισμός του μεγέθους του δείγματος, έτσι ώστε να μπορεί να θεωρηθεί αντιπροσωπευτικό του πληθυσμού αναφοράς. Είναι γεγονός ότι στη συντριπτική πλειονότητα των ερευνών το σωστό μέγεθος του δείγματος εξαρτάται από το στόχο της μελέτης και τη φύση του υπό διερεύνηση πληθυσμού. Ωστόσο ένα δείγμα μεγέθους **τριάντα ατόμων** θεωρείται από πολλούς ως ο ελάχιστος αριθμός περιπτώσεων, αν οι ερευνητές σχεδιάζουν να χρησιμοποιήσουν κάποια μορφή

στατιστικής ανάλυσης για τα δεδομένα τους, παρ' ότι υπάρχουν και διαθέσιμες τεχνικές για ανάλυση δειγμάτων κάτω των τριάντα υποκειμένων (Cohen & Manion, 1994, Βάμβουκας, 1998).

Επειδή στη συγκεκριμένη έρευνα ο πληθυσμός αναφοράς ήταν σχετικά μικρός (135 υποκείμενα) θεωρήσαμε σκόπιμο να αποστείλουμε ερωτηματολόγια σε όλα τα υποκείμενα, ώστε να εξασφαλίσουμε ένα καλό και αντιπροσωπευτικό δείγμα όλων των δήμων (20 δήμοι) που απαρτίζουν τη συγκεκριμένη εκπαιδευτική περιφέρεια. Το ποσοστό ανταπόκρισης στη διακίνηση των ερωτηματολογίων κυμάνθηκε σε υψηλά επίπεδα και ανήλθε σε ποσοστό 83% επί του συνόλου των διευθυντών/ντριών, αφού επεστράφησαν 110 ερωτηματολόγια και χρησιμοποιήσαμε τα 100 πλήρως συμπληρωμένα, ποσοστό 75% του συνόλου που αποτέλεσαν επαρκέστατο δείγμα για περαιτέρω στατιστική ανάλυση.

Τα στοιχεία με τα οποία εντοπίζεται η ταυτότητα του τελικού ερευνητικού δείγματος και που συνθέτουν το πορτραίτο του, διακρίνονται σε ατομικά και επαγγελματικά (υπηρεσιακής κατάστασης).

5. Μέσα συλλογής δεδομένων

Όπως προαναφέρθηκε, η συλλογή δεδομένων έγινε κατά τους μήνες Ιανουάριο και Φεβρουάριο του 2010 με την τεχνική του ανώνυμου ερωτηματολογίου, το οποίο σχεδιάστηκε αποκλειστικά για το σκοπό αυτό από την ερευνήτρια και μοιράστηκε. Η εχεμύθεια και η ανωνυμία των ερωτώμενων εξασφάλισε τη μέγιστη δυνατή αλλά και ειλικρινή ανταπόκριση.

Τα στάδια από τα οποία πέρασε η διαμόρφωση και η τελική σύνθεση του ερωτηματολογίου ήταν τα εξής:

α) **Μελέτη σχετικών εμπειρικών ερευνών.** Πρόθεση της μελέτης ήταν η μορφοποίηση πλαισίου μέσα στο οποίο διαμορφώσαμε μια πρώτη άποψη για μια σειρά ερωτήσεων.

β) **Διερευνητικές συζητήσεις με διευθυντές δημοτικών σχολείων.** Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα να συντάξουμε ένα αρχικό ερωτηματολόγιο με μεγάλο αριθμό ερωτήσεων.

γ) **Πιλοτική εφαρμογή του αρχικού ερωτηματολογίου** (έλεγχος αξιοπιστίας) σε ένα δείγμα διευθυντών.

Τα αποτελέσματα της προκαταρκτικής έρευνας μας οδήγησαν στη βελτίωση της διατύπωσης ασαφών ερωτημάτων και στην απαλοιφή αρκετών αλληλοεπικαλυπτόμενων ερωτήσεων (Bell, 1997).

Έτσι διαμορφώσαμε και συντάξαμε το τελικό ερωτηματολόγιο, το οποίο περιελάμβανε 29 συνολικά ερωτήσεις κλειστού και ανοικτού τύπου.

Στην αρχή του ερωτηματολογίου υπήρχε ενημερωτικό σημείωμα, το οποίο εξηγούσε τους λόγους για τους οποίους πραγματοποιήθηκε η έρευνα. Τρία μέρη συνέθεσαν το ερωτηματολόγιό μας, το καθένα με διαφορετικό κύριο σκοπό:

Στο πρώτο μέρος υπάρχουν έξι ερωτήσεις με σκοπό τη συγκέντρωση προσωπικών, «δημογραφικών» και επαγγελματικών χαρακτηριστικών των υποκειμένων με βάση, την ηλικία, το φύλο, την εκπαίδευση και τα χρόνια εκπαιδευτικής και διευθυντικής υπηρεσίας.

Στο δεύτερο μέρος υπάρχουν 19 ερωτήσεις με προτεινόμενες απαντήσεις, με τις οποίες επιδιώξαμε να αντλήσουμε πληροφορίες από τους διευθυντές σχετικά με τη δομή (ποιοτική και ποσοτική σύνθεση) και τη λειτουργικότητα της Σχολικής Επιτροπής. Επίσης έγινε προσπάθεια να διερευνηθεί ο βαθμός συνεργασίας μεταξύ των μελών της Σ.Ε., η δραστηριοποίησή τους προς την κατεύθυνση δημιουργικών πρωτοβουλιών καθώς και κατά πόσο ασκούνται στην πράξη οι αρμοδιότητες που επιβάλλει το θεσμικό πλαίσιο.

Τέλος το τρίτο μέρος έχει τέσσερις κλειστές και ανοιχτές ερωτήσεις, στις οποίες ζητούνται απόψεις-στάσεις των ερωτηθέντων διευθυντικών στελεχών σχετικά: με την αύξηση του αριθμού των εκπαιδευτικών στη σύνθεση της Σ.Ε., με τη λειτουργία προγράμματος για την κατάλληλη προετοιμασία και ενημέρωση των μελών σε θέματα που αφορούν τη συμμετοχή τους σε συλλογικά όργανα διοίκησης, με την επικάλυψη ή όχι αρμοδιοτήτων της Σ.Ε. από άλλα συλλογικά όργανα λαϊκής συμμετοχής, με την ποιοτική και ποσοτική σύνθεση της Σ.Ε., με τον τρόπο και το ύψος χρηματοδότησής της και με το ρόλο του διευθυντή του σχολείου.

Σε μερικές ερωτήσεις συμπληρώσαμε επιπλέον το υποερώτημα «άλλο τι;». Αυτό είχε ως στόχο να δοθεί στα υποκείμενα της έρευνας η δυνατότητα να εκφράσουν οποιαδήποτε άλλη άποψη που δεν προβλέψαμε και θα μπορούσε να διατυπωθεί.

Το ερωτηματολόγιο με τη μορφή που αποδόθηκε στους διευθυντές/ντρίες παρατίθεται στο Παράρτημα που βρίσκεται στο τέλος της εργασίας.

6. Στατιστικές τεχνικές

Οι ερευνητικές μεταβλητές, ανάλογα με την κλίμακα μέτρησής τους, δηλαδή το εύρος των τιμών που λαμβάνουν, ταξινομήθηκαν στις βασικές κατηγορίες των κατηγορικών και ποσοτικών μεταβλητών.

Στο περιγραφικό επίπεδο, η οργάνωση παρουσίασης των στατιστικών στοιχείων, περιλαμβάνει κατά κύριο λόγο πίνακες απόλυτων και σχετικών συχνοτήτων για την ομάδα των κατηγορικών μεταβλητών, για να σχηματιστεί μια συνοπτική εικόνα παρέχονται αριθμητικά περιγραφικά μέτρα.

Σε επίπεδο επαγωγικής στατιστικής, προκειμένου να ελεγχθεί η ύπαρξη συνάφειας ανάμεσα σε δύο κατηγορικές μεταβλητές εφαρμόστηκε το στατιστικό κριτήριο χ^2 . Η ύπαρξη οποιασδήποτε σχέσης μεταξύ των μεταβλητών δεν σημαίνει και αιτιώδη εξάρτηση αυτών. Ίσως πίσω από την ευρεθείσα σχέση να κρύβεται κάποιος τρίτος παράγοντας, η ανίχνευση του οποίου ανάγεται στη σφαίρα της διερεύνησης του όλου προβλήματος.

Συνήθως η σχέση μεταξύ δύο παραγόντων υποδηλώνει την εξάρτησή τους από τρίτο παράγοντα ή παράγοντες. Η ανεύρεση σχέσεων, έστω και χαμηλών, μεταξύ παραγόντων για τους οποίους ουδεμία υποψία υπήρχε ότι σχετίζονται, έδωσε αφορμή για μια κατά βάθος και πλάτος διερεύνηση αυτών και την αναζήτηση αλληλεξαρτήσεων με άλλους παράγοντες. Ο έλεγχος των υποθέσεων καλύπτεται από τη στατιστική διαδικασία του «ελέγχου ανεξαρτησίας χ^2 ».

Έλεγχος ανεξαρτησίας χ^2

Έλεγχος ανεξαρτησίας με το Pearson Chi-Square Test. Όταν το σύνολο των παρατηρήσεών μας έχει ταξινομηθεί σ' έναν πίνακα συχνοτήτων διπλής εισόδου μπορούμε να ελέγξουμε την ανεξαρτησία των μεταβλητών. Δύο μεταβλητές ορίζονται ως ανεξάρτητες όταν η πιθανότητα να βρίσκεται μια εγγραφή μέσα σε ένα κελί, ισούται με το γινόμενο των περιθωριακών πιθανοτήτων της στήλης και της γραμμής που ορίζουν το συγκεκριμένο κελί. Με πιο απλά λόγια, δύο μεταβλητές ορίζονται ως ανεξάρτητες όταν η γνώση της μιας μεταβλητής δεν επηρεάζει την τιμή της άλλης. Μπορούν επομένως να διατυπωθούν οι εναλλακτικές υποθέσεις: H_0 (μηδενική υπόθεση), οι μεταβλητές είναι ανεξάρτητες, δηλαδή δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των εξεταζομένων μεταβλητών και H_1 (εναλλακτική υπόθεση), δεν είναι ανεξάρτητες, δηλαδή υπάρχει σχέση μεταξύ των εξεταζομένων μεταβλητών. Οι παραπάνω υποθέσεις ελέγχονται με το στατιστικό Pearson Chi-Square Test (έλεγχος χ^2). Με τον υπολογισμό του στατιστικού μέτρου Chi-Square δίνεται και η σημαντικότητα αυτού (significance or p-value). Ο έλεγχος γίνεται πολύ απλά με τη σύγκριση ενός προκαθορισμένου επιπέδου σημαντικότητας ($\alpha=0,05$) με τη σημαντικότητα που προκύπτει από τον έλεγχο (Ρούσσος & Τσαούσης, 2006).

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί ελέγχονται πιθανές σχέσεις μεταξύ συγκεκριμένων μεταβλητών.

Ο Συντελεστής Συσχέτισης Pearson είναι ένα αριθμητικό μέτρο ή δείκτης του μεγέθους της συσχέτισης μεταξύ δύο συνόλων τιμών. Κυμαίνεται σε μέγεθος από +1.00 μέχρι -1.00 περνώντας και από το 0.00. Το πρόσημο + σημαίνει θετική συσχέτιση – δηλαδή, οι τιμές μιας μεταβλητής αυξάνονται όταν αυξάνονται και της άλλης. Ένα πρόσημο - σημαίνει αρνητική συσχέτιση – δηλαδή, οι τιμές μιας μεταβλητής αυξάνονται καθώς μειώνονται της άλλης. Έτσι, συντελεστής συσχέτισης 1.00 σημαίνει μια τέλεια συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών. Επειδή οι συντελεστές συσχέτισης βασίζονται συνήθως σε δείγματα δεδομένων, συνήθως συμπεριλαμβάνεται κάποια δήλωση στατιστικής σημαντικότητας του συντελεστή συσχέτισης (σε επίπεδο σημαντικότητας, 0,05) (Ρούσσος & Τσαούσης, 2006).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

Ανάλυση των Ευρημάτων της Έρευνας

1.Περίληψη

Μετά από τη γενική θεώρηση της συλλογικής διοίκησης σε σχέση και με τα όργανα λαϊκής συμμετοχής στο χώρο της εκπαίδευσης, προχωρούμε σε μια λεπτομερέστερη και διεξοδικότερη μελέτη των στοιχείων εκείνων που άπτονται της λειτουργίας της Σχολικής Επιτροπής, πιστεύοντας ότι η μελέτη αυτή θα απεικονίσει την υφιστάμενη κατάσταση σε σχολεία της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης και επομένως θα βγάλει συμπεράσματα σχετικά με τη λειτουργία του παραπάνω θεσμού.

2.Περιγραφική Στατιστική Ανάλυση και Παρουσίαση των ευρημάτων της έρευνας

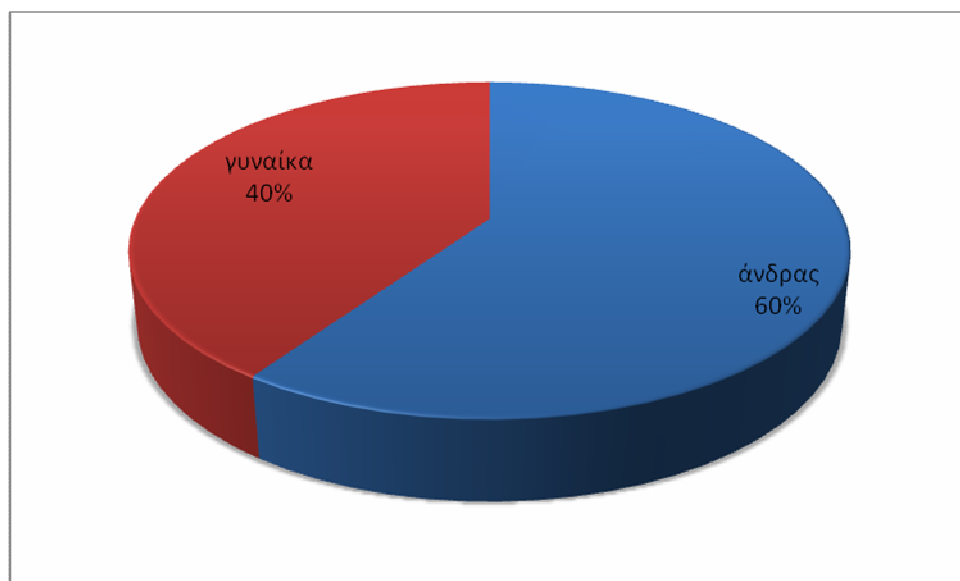
Στοιχεία των διευθυντικών στελεχών της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης

Το 60% των εκπαιδευτικών των σχολικών μονάδων της Α΄βάθμιας εκπαίδευσης που συμμετείχαν στην έρευνα και συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο είναι άνδρες, ενώ το υπόλοιπο 40% είναι γυναίκες (Πίνακας 1, Διάγραμμα1).

Πίνακας 1: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των εκπαιδευτικών κατά φύλο.

	Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική συχνότητα %
Φύλο άνδρας	60	60,0	60,0	60,0
γυναίκα	40	40,0	40,0	100,0
Σύνολο	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 1: Κατανομή σχετικών συχνοτήτων % των εκπαιδευτικών κατά φύλο.

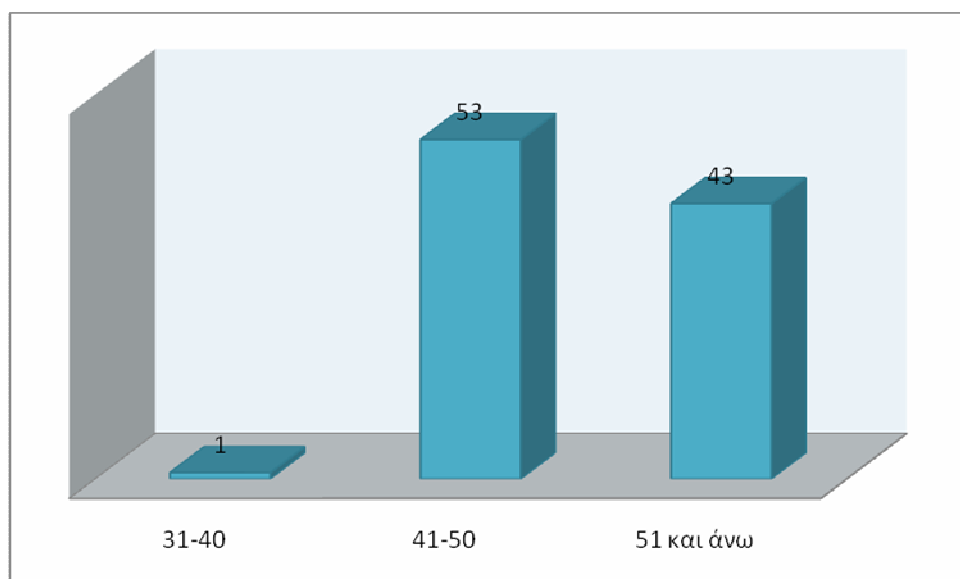


Το μεγαλύτερο ποσοστό των εκπαιδευτικών, 54,6%, έχει ηλικία από 41 έως 50 ετών, το 44,3% από 51 και πάνω και μόνο το 1% έχει ηλικία από 31 έως 40 έτη (Πίνακας 2, Διάγραμμα 2).

Πίνακας 2: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των εκπαιδευτικών ως προς την ηλικία.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα &
Ηλικία	31-40	1	1,0	1,0	1,0
	41-50	53	53,0	54,6	55,7
	51 και άνω	43	43,0	44,3	100,0
	Σύνολο	97	97,0	100,0	
Missing	System	3	3,0		
Σύνολο		100	100,0		

Διάγραμμα 2: Κατανομή σχετικών συχνοτήτων % των εκπαιδευτικών ως προς την ηλικία.



Ένα μεγάλο ποσοστό των εκπαιδευτικών, 61,6%, υπηρετεί στη Δημόσια Εκπαίδευση για 26 έτη και πάνω, το 33,3% υπηρετεί από 21 ως 25 έτη και το υπόλοιπο, δηλαδή 5,1%, υπηρετεί 16 ως 20 έτη (Πίνακας 3).

Πίνακας 3: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των εκπαιδευτικών ως προς τα έτη υπηρεσίας στη Δημόσια Εκπαίδευση.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Συνολικός χρόνος υπηρεσί- ας στην εκπαίδευ- ση	16-20 έτη	5	5,0	5,1	5,1
	21-25 έτη	33	33,0	33,3	38,4
	26 και άνω έτη	61	61,0	61,6	100,0
	Σύνολο	99	99,0	100,0	
Missing	System	1	1,0		
Σύνολο		100	100,0		

Το μεγαλύτερο ποσοστό των διευθυντών που συμμετέχει στην έρευνα, 68%, υπηρετεί σε σχολείο που ανήκει σε δήμους που λειτουργούν πάνω από 10 δημόσια δημοτικά, το 20% σε δήμους που λειτουργούν από 5 ως 10 δημόσια δημοτικά και το 12% σε δήμους που λειτουργούν

έως 5 δημόσια δημοτικά (βλέπε Πίνακα Β' στο Παράρτημα) που είναι ανάλογο του πληθυσμού τους κυρίως και άλλων συνθηκών (Πίνακας 4).

Πίνακας 4: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των διευθυντών ως προς το δήμο που ανήκει το σχολείο.

	Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Δήμος Πεντέλης, Νέας Πεντέλης, Νέας Ερυθραίας, Εκάλης, Ψυχικού, Νέου Ψυχικού, Φιλοθέης, Παπάγου, Λυκόβρυσης	12	12,0	12,0	12,0
Βριλησσιών, Μελισσιών, Κηφισιάς, Χολαργού, Πεύκης, Μεταμόρφωσης	20	20,0	20,0	32,0
Χαλανδρίου, Αγίας Παρασκευής, Νέας Ιωνίας, Αμαρουσίου	68	68,0	68,0	100,0
Σύνολο	100	100,0	100,0	

Από τους διευθυντές που έλαβαν μέρος στην έρευνα, ένα μεγάλο ποσοστό, το 63,5%, έχει πτυχίο εξομοίωσης από τα Παιδαγωγικά Τμήματα της χώρας μας, γιατί το πτυχίο διορισμού τους προέρχεται από τις Παιδαγωγικές Ακαδημίες διετούς φοίτησης. Ένα μεγάλο ποσοστό των διευθυντών, 72,9%, παρακολούθησε πρόγραμμα διετούς μετεκπαίδευσης στα διδασκαλεία της χώρας μας.

Το 32,3% των διευθυντών κατέχει μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών (master).

Οι μισοί σχεδόν από τους διευθυντές, το 50% έχουν και άλλο πτυχίο εκτός του δασκάλου. Το 6,3% των διευθυντών έχει διδακτορικό (Πίνακας 5).

Πίνακας 5: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των διευθυντών ως προς τις άλλες σπουδές τους εκτός του πτυχίου διορισμού τους.

		Απαντήσεις		Συμμετέχοντες
		Απόλυτη συχνότητα απαντήσεων	Σχετική συχνότητα απαντήσεων %	Σχετικές συχνότητες επί των συμμετεχόντων N
\$Σπουδές	Εξομοίωση	61	28,2%	63,5%
	Διετής μετεκπαίδευση	70	32,4%	72,9%
	Μεταπτυχιακό	31	14,4%	32,3%
	Διδακτορικό	6	2,8%	6,3%
	Άλλο πτυχίο	48	22,2%	50,0%
Σύνολο		216	100,0%	225,0%

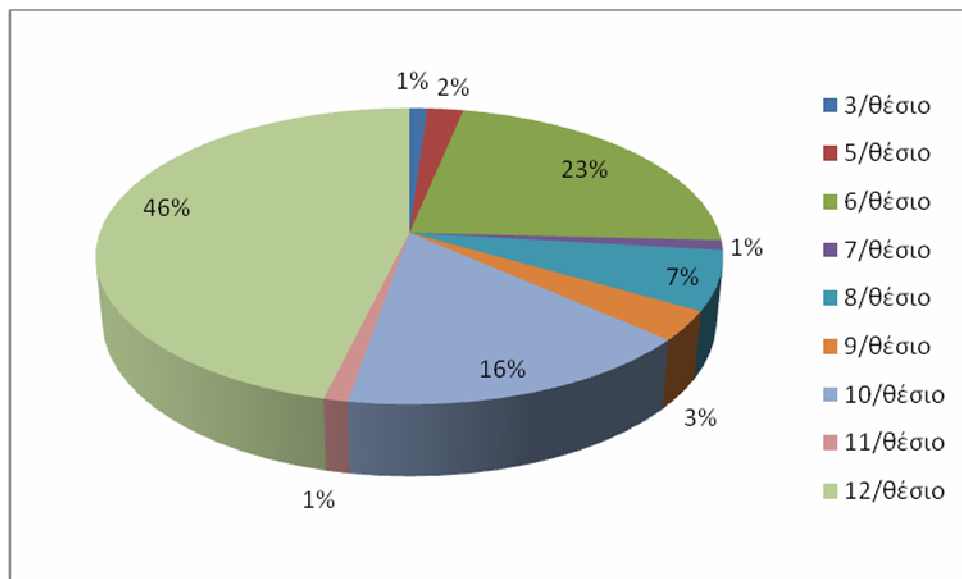
a Dichotomy group tabulated at value 1.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των διευθυντών, 46,2% υπηρετεί σε 12/θέσια σχολεία, το 22,6% σε 6/θέσια και το 6,5 % σε 8/θέσια (Πίνακας 6, Διάγραμμα 3).

Πίνακας 6: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των διευθυντών κατά οργανικότητα σχολείου.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Οργανικότητα	3/θέσιο	1	1,0	1,1	1,1
	5/θέσιο	2	2,0	2,2	3,2
	6/θέσιο	21	21,0	22,6	25,8
	7/θέσιο	1	1,0	1,1	26,9
	8/θέσιο	6	6,0	6,5	33,3
	9/θέσιο	3	3,0	3,2	36,6
	10/θέσιο	15	15,0	16,1	52,7
	11/θέσιο	1	1,0	1,1	53,8
	12/θέσιο	43	43,0	46,2	100,0
	Σύνολο	93	93,0	100,0	
Missing	System	7	7,0		
Σύνολο		100	100,0		

Διάγραμμα 3: Κατανομή σχετικών συχνοτήτων % των διευθυντών κατά οργανικότητα σχολείου.

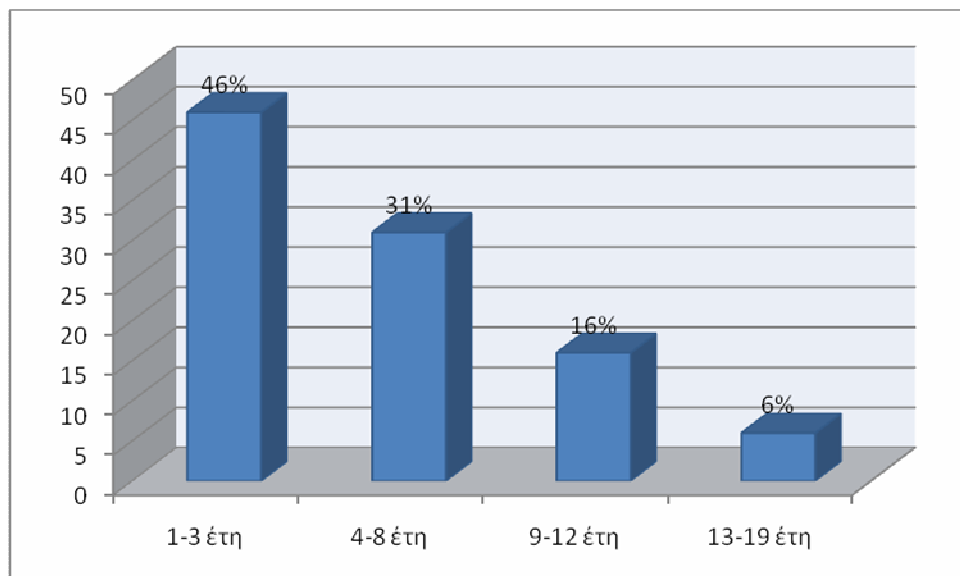


Το μεγαλύτερο ποσοστό των διευθυντών, 46,5%, διανύει την πρώτη τετραετία της διευθυντικής θητείας του, το 31,3% τη δεύτερη, το 16,2% την τρίτη και μόνο 6,1% έχει διευθυντική εμπειρία 13 έως 19 έτη (Πίνακας 7, Διάγραμμα 4).

Πίνακας 7: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των εκπαιδευτικών ως προς τα έτη διευθυντικής εμπειρίας.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Συνολική διευθυντική εμπειρία	1-3 έτη	46	46,0	46,5	46,5
	4-8 έτη	31	31,0	31,3	77,8
	9-12 έτη	16	16,0	16,2	93,9
	13-19 έτη	6	6,0	6,1	100,0
	Σύνολο	99	99,0	100,0	
Missing System		1	1,0		
Σύνολο		100	100,0		

Διάγραμμα 4: Κατανομή σχετικών συχνοτήτων % των εκπαιδευτικών ως προς τα έτη διευθυντικής εμπειρίας.



Το 74,7% των ερωτηθέντων υπηρετεί στο σημερινό σχολείο ως διευθυντής/ντρία από 1 έως 3 έτη, το 11,1% από 4 έως 8 έτη, το 11,1% από 9 έως 13 έτη και 3% από 14 έως 22 έτη (Πίνακας 8).

Πίνακας 8: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των εκπαιδευτικών ως προς τα έτη διευθυντικής υπηρεσίας στο συγκεκριμένο σχολείο.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο Ποσοστό %	Αθροιστική Σχετική Συχνότητα %
Διευθυντική υπηρεσία στο σχολείο	1-3 έτη	74	74,0	74,7	74,7
	4-8 έτη	11	11,0	11,1	85,9
	9-13 έτη	11	11,0	11,1	97,0
	14-22 έτη	3	3,0	3,0	100,0
	Σύνολο	99	99,0	100,0	
Missing System		1	1,0		
Σύνολο		100	100,0		

Από την παρουσίαση και την επεξεργασία των δεδομένων προκύπτει ότι οι διευθυντές/ντρίες που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο είναι ηλικιακά ώριμοι, έχουν πολλά έτη υπηρεσίας, και διαθέτουν υψηλούς τίτλους σπουδών.

Διερευνητικά- αξιολογικά στοιχεία λειτουργικότητας της Σχολικής Επιτροπής

Το σχολείο στο οποίο υπηρετεί το 55,6% των διευθυντών, είναι συστεγαζόμενο με άλλη ή και περισσότερες σχολικές μονάδες και στην ερώτηση 8, αν συμμετέχουν όλοι οι διευθυντές και προϊστάμενοι νηπιαγωγείων στις συνεδριάσεις της κοινής Σχολικής Επιτροπής, το 52% απάντησε θετικά, ενώ το 4% αρνητικά (Πίνακες 9,10).

Πίνακας 9: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των σχολείων που είναι συστεγαζόμενα.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική Σχετική Συχνότητα
Συστεγαζόμενο σχολείο	Ναι	55	55,0	55,6	55,6
	Όχι	44	44,0	44,4	100,0
	Σύνολο	99	99,0	100,0	
Missing	System	1	1,0		
Σύνολο		100	100,0		

Πίνακας 10: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % της συμμετοχής όλων των διευθυντών στις συνεδριάσεις της Σχολικής Επιτροπής

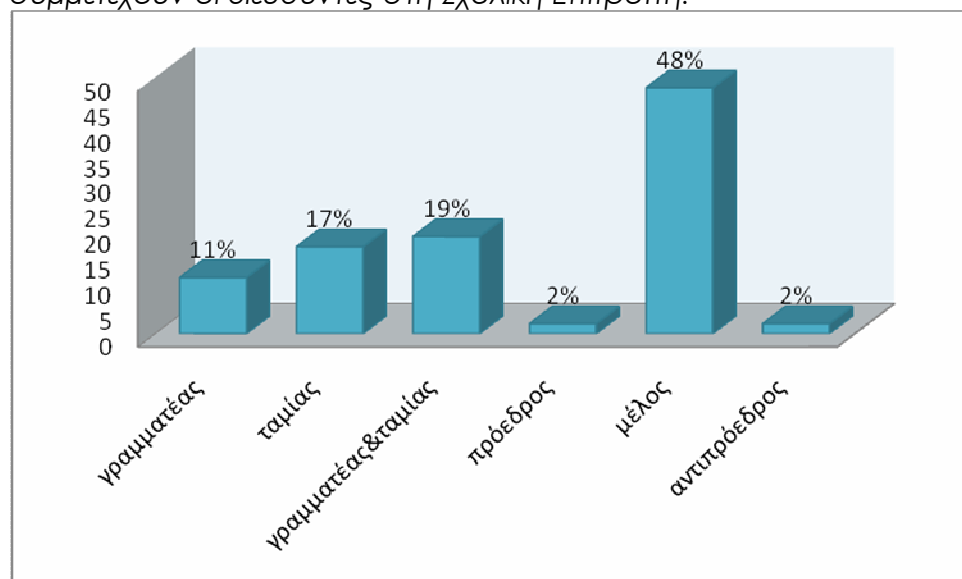
		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική Σχετική Συχνότητα %
Συμμετοχή όλων των διευθυντών	Ναι	52	52,0	52,0	52,0
	Όχι	4	4,0	4,0	56,0
	-9	44	44,0	44,0	100,0
	Σύνολο	100	100,0	100,0	

Στην ερώτηση 9α, «με ποια ιδιότητα συμμετέχετε στη Σχολική Επιτροπή», το 48,5% των διευθυντών δήλωσε ότι συμμετέχει ως απλό μέλος, το 19,2% ως γραμματέας & ταμίας, το 17,2% ως ταμίας, το 11,1% ως γραμματέας και μόνο το 2% ως αντιπρόεδρος και άλλο 2% ως πρόεδρος. **Συνεπώς η πλειονότητα των διευθυντών συμμετέχει στην επιτροπή με τις ιδιότητες απλού μέλους, γραμματέα και ταμία.** (Πίνακας 11, Διάγραμμα 5).

Πίνακας 11: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των ιδιοτήτων- ρόλων με τους οποίους συμμετέχουν οι διευθυντές στη Σχολική Επιτροπή.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Ιδιότητα διευθυντή	γραμματέας	11	11,0	11,1	11,1
	ταμίας	17	17,0	17,2	28,3
	γραμματέας&ταμίας	19	19,0	19,2	47,5
	πρόεδρος	2	2,0	2,0	49,5
	μέλος	48	48,0	48,5	98,0
	αντιπρόεδρος	2	2,0	2,0	100,0
	Σύνολο	99	99,0	100,0	
Missing	System	1	1,0		
Total		100	100,0		

Διάγραμμα 5: Κατανομή σχετικών συχνοτήτων % των ιδιοτήτων- ρόλων με τους οποίους συμμετέχουν οι διευθυντές στη Σχολική Επιτροπή.

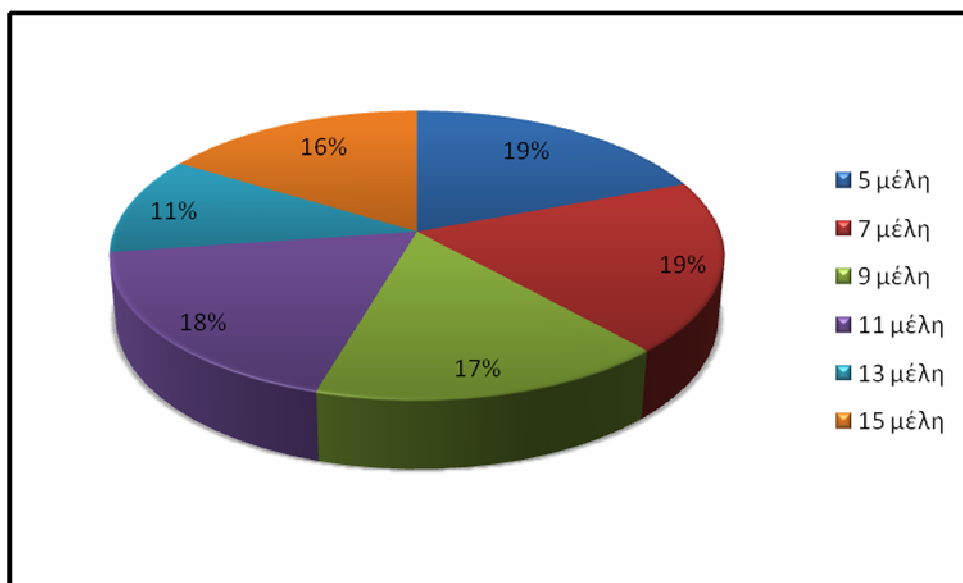


Στην ερώτηση 9β, «ποιος είναι ο αριθμός των μελών της Σχολικής Επιτροπής» το 19,2% των διευθυντών απάντησε ότι η επιτροπή αποτελείται από 5 μέλη, 19,2% από 7 μέλη, 16,2% από 9 μέλη, 18,2% από 11 μέλη, 11,1% από 13 μέλη και 16,2% από 15 μέλη. Παρατηρείται επομένως το φαινόμενο οι Σχολικές Επιτροπές στην πλειονότητά τους να έχουν μονό αριθμό μελών για να εξασφαλίζεται η πλειοψηφία στη λήψη αποφάσεων και είναι πολυμελείς, από 7 ως 15 μέλη είναι το 89,8% και μόνο το 19,2% είναι ολιγομελείς, 5 μέλη (Πίνακας 12, Διάγραμμα 6).

Πίνακας 12: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % του αριθμού των μελών των Σχολικών Επιτροπών.

	Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Αριθμός μελών				
5	19	19,0	19,2	19,2
7	19	19,0	19,2	38,4
9	16	16,0	16,2	54,5
11	18	18,0	18,2	72,7
13	11	11,0	11,1	83,8
15	16	16,0	16,2	100,0
Σύνολο	99	99,0	100,0	
Missing System	1	1,0		
Σύνολο	100	100,0		

Διάγραμμα 6: Κατανομή σχετικών συχνοτήτων % του αριθμού των μελών των Σχολικών Επιτροπών.



Ως προς τη συχνότητα με την οποία αλλάζει η σύνθεση της Σ.Ε., ερώτηση 9γ,η **πλειονότητα των ερωτηθέντων διευθυντών δηλαδή το 37% απάντησε ότι το συλλογικό όργανο ανασυγκροτείται κάθε δύο χρόνια**, το 23% κάθε ένα χρόνο, ενώ το 30% κάθε τέσσερα χρόνια για τα διορισμένα μέλη και σε κάθε αλλαγή διευθυντή και εκπροσώπων γονέων. Ένα ποσοστό 10% απάντησε ότι δεν γνωρίζει τη συχνότητα αλλαγής της σύνθεσης. Τα αποτελέσματα αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά στον Πίνακα 13.

Πίνακας 13: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % της συχνότητας αλλαγής της σύνθεσης των μελών της Σχολικής Επιτροπής.

Συχνότητα αλλαγής σύνθεσης

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Σχετική Συχνότητα %
Συχνότητα αλλαγής σύνθεσης	κάθε 1 έτος	23	23,0	23,0	23,0
	κάθε 2 έτη	37	37,0	37,0	60,0
	κάθε 4 έτη και σε κάθε αλλαγή εκπροσώπου γονέων και διευθυντή	30	30,0	30,0	90,0
	δεν γνωρίζω	10	10,0	10,0	100,0
	Σύνολο	100	100,0	100,0	

Σε συνδυασμό του δήμου που ανήκει το σχολείο και της συχνότητας αλλαγής της σύνθεσης των μελών της, προκύπτει ότι το ποσοστό αυτών που απαντούν ότι η συχνότητα αλλαγής της σύνθεσης της Σχολικής Επιτροπής γίνεται κάθε ένα ή δύο έτη, στις διάφορες κατηγορίες της μεταβλητής *Δήμος*, διαφοροποιείται του συνολικού δειγματικού ποσοστού, εμφανίζοντας, επιπλέον, μια τάση να αυξάνει όσο μεγαλώνει ο αριθμός των σχολείων του Δήμου. Αντίθετα, στις κατηγορίες των δήμων με λιγότερα σχολεία το ποσοστό αυτών που απαντούν ότι η σύνθεση της Σχολικής Επιτροπής αλλάζει κάθε ένα έτος, είναι σαφώς μικρότερο, του συνολικού δειγματικού ποσοστού.

Ακόμη, από τον πίνακα 14, προκύπτει ότι το ποσοστό αυτών που απαντούν ότι η συχνότητα αλλαγής της σύνθεσης της Σχολικής Επιτροπής γίνεται κάθε 4 έτη, στις διάφορες κατηγορίες της μεταβλητής *Δήμου*, διαφοροποιείται του συνολικού δειγματικού ποσοστού (19,1 %), εμφανίζοντας, επιπλέον, μια τάση να μειώνεται όσο μεγαλώνει ο αριθμός των σχολείων του Δήμου.

Άρα, μπορούμε να πούμε ότι πιο πολύ αλλάζει η σύνθεση της Σχολικής Επιτροπής κάθε ένα ή δύο έτη, όταν είναι μεγάλος ο αριθμός των σχολείων του Δήμου. Αντίθετα, η

Σχολική Επιτροπή αλλάζει τη σύνθεσή της κάθε 4 έτη περισσότερο, όταν είναι μικρότερος ο αριθμός των σχολείων του Δήμου.

Ο πίνακας 14 ταξινομεί διαζονικά, ως προς τις δύο μεταβλητές, το σύνολο των παρατηρήσεων. Είναι, δηλαδή, ένας δισδιάστατος πίνακας συνάφειας που διασταυρώνει τις μεταβλητές *Δήμος* και *Συχνότητα αλλαγής*.

Πίνακας 14: *Δήμος* Συχνότητα αλλαγής σύνθεσης μελών*

Δήμος * Συχνότητα αλλαγής μελών Crosstabulation

			Συχνότητα αλλαγής μελών			Total
			κάθε 1 ή 2 έτη	κάθε 4 έτη και σε κάθε αλλαγή εκπροσώπου γονέων και διευθυντή	δεν γνωρίζω	κάθε 1 ή 2 έτη
Δήμος	Πεντέλης, Νέας Πεντέλης, Νέας Ερυθραίας, Εκάλης, Ψυχικού, Νέου Ψυχικού, Φιλοθέης, Παπάγου, Λυκόβρυσης	Count	4	8	0	12
		% within Δήμος	33,3%	66,7%	,0%	100,0%
		% within Συχνότητα αλλαγής μελών	6,7%	32,0%	,0%	13,3%
	Βριλησσίων, Μελισσίων, Κηφισιάς, Χολαργού, Πεύκης, Μεταμόρφωσης	Count	14	4	1	19
		% within Δήμος	73,7%	21,1%	5,3%	100,0%
		% within Συχνότητα αλλαγής μελών	23,3%	16,0%	20,0%	21,1%
	Χαλανδρίου, Αγίας Παρασκευής, Νέας Ιωνίας, Αμαρουσίου	Count	42	13	4	59
		% within Δήμος	71,2%	22,0%	6,8%	100,0%
		% within Συχνότητα αλλαγής μελών	70,0%	52,0%	80,0%	65,6%
Total	Count		60	25	5	90
	% within Δήμος		66,7%	27,8%	5,6%	100,0%
	% within Συχνότητα αλλαγής μελών		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Ως προς τη συχνότητα συνεδριάσεων της Σ.Ε., ερώτηση 9δ, τα στοιχεία της έρευνας δείχνουν ότι το 40% συνεδριάζει μόνο όταν παρουσιάζονται προβλήματα, ενώ το 49% κάθε

μήνα ή δύο μήνες και ενδιάμεσα όταν παρουσιάζονται προβλήματα, το 11% κάθε τρεις μήνες και όταν παρουσιάζονται προβλήματα (Πίνακας 15).

Πίνακας 15: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % της συχνότητας των συνεδριάσεων της Σχολικής Επιτροπής

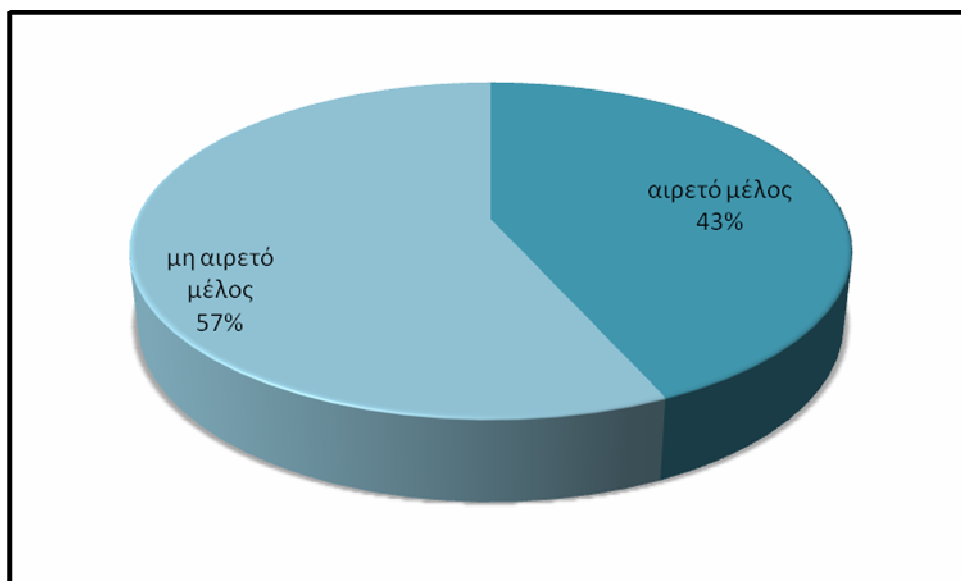
		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Συχνότητα συνεδριάσεων	κάθε 1 ή 2 μήνες και όταν παρουσιάζονται προβλήματα	49	49,0	49,0	49,0
	κάθε 3 μήνες και όταν παρουσιάζονται προβλήματα	11	11,0	11,0	60,0
	όταν παρουσιάζονται προβλήματα, όταν έχει χρόνο ο πρόεδρος, σπανιότατα	40	40,0	40,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Στην ερώτηση 9ε, για το αν ο πρόεδρος της επιτροπής είναι εκλεγμένος δημοτικός σύμβουλος, δηλαδή αιρετό μέλος, ποσοστό 43,3% απάντησε ότι την ιδιότητα του προέδρου κατέχει αιρετό μέλος, ενώ ποσοστό 56,7% δήλωσε το αντίθετο (Πίνακας 16, Διάγραμμα 7).

Πίνακας 16: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των Επιτροπών των οποίων ο Πρόεδρος είναι αιρετό μέλος της Δημοτικής Αρχής.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Πρόεδρος	αιρετό μέλος	42	42,0	43,3	43,3
	μη αιρετό μέλος	55	55,0	56,7	100,0
	Σύνολο	97	97,0	100,0	
Missing	System	3	3,0		
Σύνολο		100	100,0		

Διάγραμμα 7: Κατανομή σχετικών συχνοτήτων % των Επιτροπών των οποίων ο Πρόεδρος είναι αιρετό μέλος της Δημοτικής Αρχής.



Στην ερώτηση 10, προς τους διευθυντές αν «σας έγινε πρόταση από τη δημοτική αρχή να αναλάβετε την προεδρεία;» η πλειοψηφία, το 93,9% απάντησε αρνητικά. Μόνο σε ένα μικρό ποσοστό διευθυντών 6,1%, έγινε πρόταση από τη δημοτική αρχή για ανάληψη προεδρίας (Πίνακας 17).

Πίνακας 17: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των διευθυντών που τους προτάθηκε από τη δημοτική Αρχή να αναλάβουν την προεδρεία.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Πρόταση ανάληψης προεδρίας	Ναι	6	6,0	6,1	6,1
	Όχι	93	93,0	93,9	100,0
	Σύνολο	99	99,0	100,0	
Missing	System	1	1,0		
Σύνολο		100	100,0		

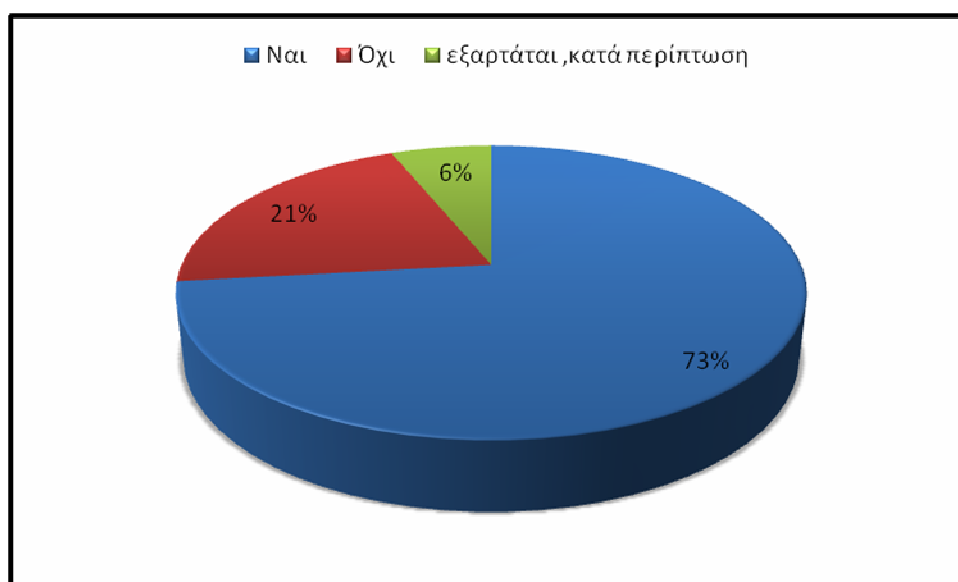
Το 99% των διευθυντών στην ερώτηση 11, «γνωρίζετε το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας της επιτροπής;» απάντησε θετικά και μόνο 1% απάντησε ότι δεν το γνωρίζει. Το σύνολο σχεδόν των διευθυντών (99%) γνωρίζουν το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας της Σ.Ε.

Στην ερώτηση 12, αν «τα διορισμένα από την τοπική αυτοδιοίκηση μέλη συντελούν στην εύρυθμη λειτουργία της επιτροπής;» το μεγαλύτερο ποσοστό των διευθυντών 73,2% απάντησε θετικά και μόνο το 20,6% αρνητικά. Το 6,2% των διευθυντών απάντησε ότι κάποια μέλη συμβάλλουν στην εύρυθμη λειτουργία και κάποια δεν συμβάλλουν, εξαρτάται λοιπόν από τα πρόσωπα που την απαρτίζουν. Πιστεύουμε ότι λόγω της φύσεως του ερωτήματος οι περισσότεροι διευθυντές που είχαν αμφιβολία απάντησαν θετικά. (Πίνακας 18, Διάγραμμα 8).

Πίνακας 18: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών %των Σχολικών Επιτροπών των οποίων τα μέλη συμβάλλουν στην εύρυθμη λειτουργία τους.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Συμβολή των μελών στην εύρυθμη λειτουργία	Ναι	71	71,0	73,2	73,2
	Όχι	20	20,0	20,6	93,8
	εξαρτάται ,κατά περίπτωση	6	6,0	6,2	100,0
	Σύνολο	97	97,0	100,0	
Missing System		3	3,0		
Σύνολο		100	100,0		

Διάγραμμα 8: Κατανομή σχετικών συχνοτήτων % των Επιτροπών των οποίων τα μέλη συμβάλλουν στην εύρυθμη λειτουργία τους.



Σε συνδυασμό με την ερώτηση 12, αναφορικά με το αν τα διορισμένα μέλη της επιτροπής και οι εκπρόσωποι των γονέων συντελούν στην εύρυθμη λειτουργία της Σ.Ε., στην ερώτηση 13, από τους διευθυντές που απάντησαν αρνητικά, αναφέρουν ως δυσλειτουργίες:

- ✓ μη απορρόφηση κονδυλίων 39,1%
- ✓ επιλεκτική διάθεση των πιστώσεων 52,2%
- ✓ κακοδιαχείριση 8,7%
- ✓ παρεμβάσεις στις εργολαβίες 17,4%
- ✓ άλλες δυσλειτουργίες 47,8% (Πίνακας 19)

Στις άλλες δυσλειτουργίες αναφέρθηκαν η άγνοια του θεσμικού πλαισίου και των αναγκών ενός σχολείου, το έλλειμμα δημοκρατικής συνεργασίας και διαφάνειας, μη ενεργός συμμετοχή στο έργο της επιτροπής, άσκηση προσωπικών, κομματικών πολιτικών για ψηφοθηρικούς λόγους, προβολή προσκομμάτων άσχετων με την ιδιότητά τους, απροθυμία προσέλευσης στις συνεδριάσεις, δυσκολία συγκρότησης της επιτροπής επειδή είναι πολυμελής αναβλητικότητα & μιζέρια, παρεμβάσεις στο έργο του συλλόγου διδασκόντων και διαχειριστικές ανωμαλίες.

Πίνακας 19: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των δυσλειτουργιών που δημιουργούν τα μέλη των Σχολικών Επιτροπών.

\$Δυσλειτουργίες Frequencies

		Απαντήσεις		Percent of Cases
		Απόλυτη συχνότητα N	Σχετική Συχνότητα απαντήσεων %	Σχετικές συχνότητες επί των συμμετεχόντων N
\$δυσλειτουργίες(a)	Μη απορρόφηση κονδυλίων	9	23,7%	39,1%
	Παρεμβάσεις	4	10,5%	17,4%
	Επιλεκτική διάθεση κονδυλίων	12	31,6%	52,2%
	Κακοδιαχείριση	2	5,3%	8,7%
	Άλλες δυσλειτουργίες	11	28,9%	47,8%
Total		38	100,0%	165,2%

a Dichotomy group tabulated at value 1.

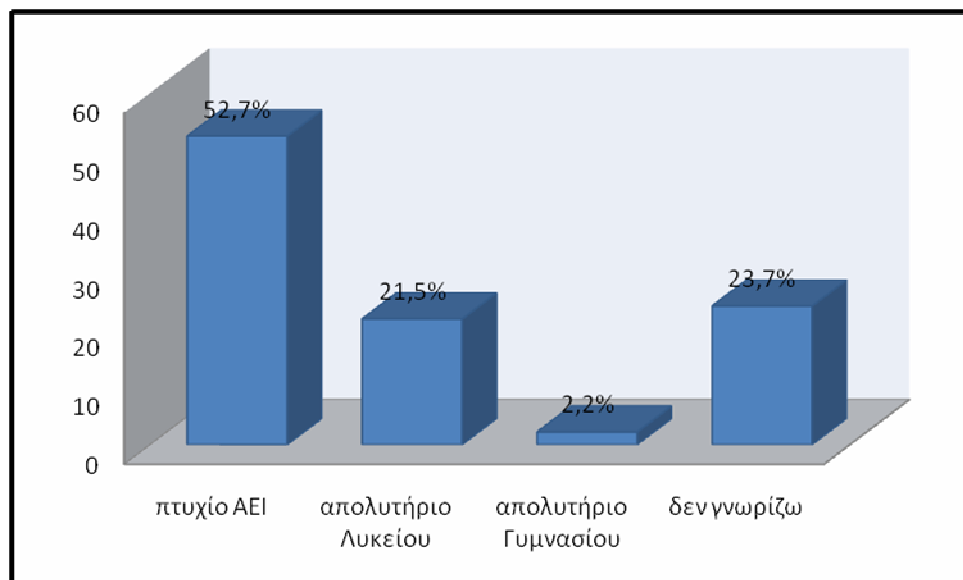
Στους παρακάτω πίνακες εμφανίζονται οι τίτλοι σπουδών των μελών της Σ.Ε. που δεν έχουν την ιδιότητα του εκπαιδευτικού λειτουργού, ερώτηση 14. Από τα στοιχεία τους προκύπτει ότι η Σ.Ε. μπορεί να εξασφαλίσει τις προϋποθέσεις για την ανάπτυξη δημιουργικών πρωτοβουλιών, αφού η πλειονότητα των μελών της έχει πτυχίο ΑΕΙ. Συγκεκριμένα το 52,7% των μελών με την ιδιότητα του προέδρου, το 39% των μελών ως εκπρόσωποι των συλλόγων γονέων, το 30,9% των μελών με την ιδιότητα του αντιπροέδρου και το 34,7% των απλών μελών κατέχουν πτυχίο ΑΕΙ. Σημαντικό στοιχείο της έρευνας αποτελεί ότι οι διευθυντές σε μεγάλο ποσοστό, 23,7% για τον πρόεδρο, 22% για τους εκπροσώπους γονέων, 45,7% για αντιπρόεδρο

και 45,3% για τα απλά μέλη, δεν γνωρίζουν το επίπεδο σπουδών των μελών που απαρτίζουν τη Σ.Ε. και απάντησαν «δεν γνωρίζω», γεγονός που εγείρει αμφιβολίες για τη συνοχή και συνεργασία των μελών της (Πίνακες 20, 21, 22, 23 και Διαγράμματα 9,10).

Πίνακας 20: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των τίτλων σπουδών των προέδρων των Σχολικών Επιτροπών.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Τίτλοι σπουδών Προέδρου	πτυχίο ΑΕΙ	49	49,0	52,7	52,7
	απολυτήριο Λυκείου	20	20,0	21,5	74,2
	απολυτήριο Γυμνασίου	2	2,0	2,2	76,3
	δεν γνωρίζω	22	22,0	23,7	100,0
	Σύνολο	93	93,0	100,0	
Missing	System	7	7,0		
Σύνολο		100	100,0		

Διάγραμμα 9: Κατανομή σχετικών συχνοτήτων % των τίτλων σπουδών των προέδρων των Σχολικών Επιτροπών.



Πίνακας 21: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των τίτλων σπουδών των εκπροσώπων των γονέων στις Σχολικές Επιτροπές.

	Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Τίτλοι σπουδών των εκπροσώπων των γονέων				
πτυχίο ΑΕΙ	39	39,0	39,0	39,0
απολυτήριο Λυκείου	29	29,0	29,0	68,0
απολυτήριο Γυμνασίου	1	1,0	1,0	69,0
πτυχίο ΑΕΙ & απολυτήριο Λυκείου	6	6,0	6,0	75,0
πτυχίο ΑΕΙ & απολυτήριο Γυμνασίου	3	3,0	3,0	78,0
δεν γνωρίζω	22	22,0	22,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Πίνακας 22: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των τίτλων σπουδών των αντιπροέδρων των Σχολικών Επιτροπών.

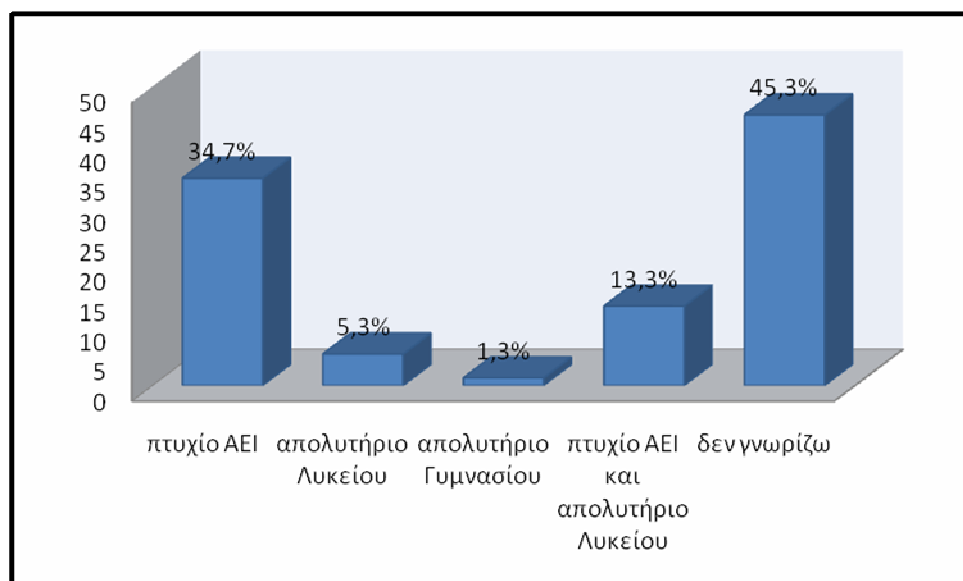
	Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα
Τίτλοι σπουδών του αντιπροέδρου	25	25,0	30,9	30,9
απολυτήριο Λυκείου	19	19,0	23,5	54,3
δεν γνωρίζω, δεν υπάρχει αντιπρόεδρος	37	37,0	45,7	100,0
Σύνολο	81	81,0	100,0	
Missing	19	19,0		
Σύνολο	100	100,0		

Πίνακας 23: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των τίτλων σπουδών των απλών μελών των Σχολικών Επιτροπών.

	Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Τίτλοι σπουδών των μελών	26	26,0	34,7	34,7
απολυτήριο Λυκείου	4	4,0	5,3	40,0
απολυτήριο Γυμνασίου	1	1,0	1,3	41,3
πτυχίο AEI και απολυτήριο	10	10,0	13,3	54,7

Λυκείου				
δεν γνωρίζω	34	34,0	45,3	100,0
Σύνολο	75	75,0	100,0	
Missing	System	25	25,0	
Σύνολο	100	100,0		

Διάγραμμα 10: Κατανομή σχετικών συχνοτήτων % των τίτλων σπουδών των απλών μελών των Σχολικών Επιτροπών.



Στο ερώτημα 15α, αν το ποσοστό της επιχορήγησης αποδίδεται στη σχολική μονάδα ολόκληρο, τα στοιχεία της έρευνας δείχνουν ότι το 39,8% των διευθυντών πιστεύουν πως αποδίδεται ολόκληρο, το 19,4% ότι δεν αποδίδεται ολόκληρο και ένα μεγάλο ποσοστό 40,8% δεν γνωρίζει το ποσοστό της επιχορήγησης που δικαιούται το σχολείο, πράγμα που μας δημιουργεί αμφιβολίες για την ύπαρξη διαφάνειας και τη σωστή λειτουργία της Δημοτικής Επιτροπής Παιδείας (Πίνακας 24).

Πίνακας 24: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των Σχολικών Επιτροπών στις οποίες αποδίδεται ολόκληρο το ποσοστό της επιχορήγησης.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Απόδοση ολόκληρου του	Ναι	39	39,0	39,8	39,8
	Όχι	19	19,0	19,4	59,2

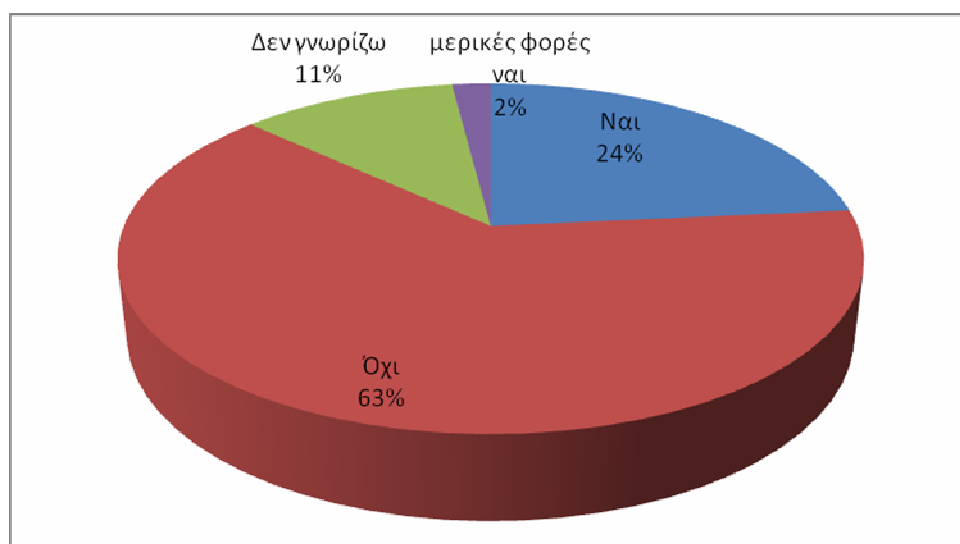
Ποσοστό					
ύ	Δεν γνωρίζω	40	40,0	40,8	100,0
	Σύνολο	98	98,0	100,0	
Missing	System	2	2,0		
Σύνολο		100	100,0		

Σχετικά με τον τρόπο απόδοσης των πιστώσεων στη σχολική μονάδα, ερώτηση 15β, τα στοιχεία της έρευνας δείχνουν ότι το 23,5% απάντησε ότι αποδίδονται έγκαιρα, ενώ το 63,3% ότι δεν αποδίδονται στο χρόνο που πρέπει. Σημαντικό ποσοστό διευθυντών, 11,2%, απάντησε ότι δεν γνωρίζει καν τον αριθμό των δόσεων και το χρόνο που καταβάλλονται (Πίνακας 25, Διάγραμμα 11).

Πίνακας 25: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των Σχολικών Επιτροπών στις οποίες γίνεται έγκαιρα η απόδοση των πιστώσεων από το Δήμο.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Έγκαιρη απόδοσ η πιστώσε ων	Ναι	23	23,0	23,5	23,5
	Όχι	62	62,0	63,3	86,7
	Δεν γνωρίζω	11	11,0	11,2	98,0
	μερικές φορές ναι	2	2,0	2,0	100,0
	Σύνολο	98	98,0	100,0	
Missing	System	2	2,0		
Σύνολο		100	100,0		

Διάγραμμα 11: Κατανομή σχετικών συχνοτήτων % των Σχολικών Επιτροπών στις οποίες γίνεται έγκαιρα η απόδοση των πιστώσεων.



Σε συνδυασμό της έγκαιρης απόδοσης των πιστώσεων και του δήμου που ανήκει το σχολείο προκύπτει ότι το ποσοστό αυτών που απαντούν θετικά στη μεταβλητή *Έγκαιρη απόδοση πιστώσεων* διαφοροποιείται του συνολικού δειγματικού ποσοστού (22,9 %) στις κατηγορίες της μεταβλητής *Δήμος*.

Ο πίνακας 26 ταξινομεί διαζονικά, ως προς τις δύο μεταβλητές, το σύνολο των παρατηρήσεων. Είναι, δηλαδή, ένας δισδιάστατος πίνακας συνάφειας που διασταυρώνει τις μεταβλητές *Δήμος* και *Έγκαιρη απόδοση πιστώσεων*.

Πίνακας 26: Δήμος * Έγκαιρη απόδοση πιστώσεων Crosstabulation

			Έγκαιρη απόδοση των πιστώσεων		Total
			Ναι	Όχι, δεν γνωρίζω	Ναι
Δήμος	Πεντέλης, Νέας Πεντέλης, Νέας Ερυθραίας, Εκάλης, Ψυχικού, Νέου Ψυχικού, Φιλοθέης, Παπάγου, Λυκόβρυσης	Count	7	5	12
		% within Δήμος	58,3%	41,7%	100,0%
		% within Έγκαιρη	25,9%	6,8%	12,0%
	Βριλησίων, Μελισσίων, Κηφισιάς, Χολαργού, Πεύκης, Μεταμόρφωσης	Count	5	15	20
		% within Δήμος	25,0%	75,0%	100,0%
		% within Έγκαιρη	18,5%	20,5%	20,0%
	Χαλανδρίου, Αγίας Παρασκευής, Νέας Ιωνίας, Αμαρουσίου	Count	15	53	68
		% within Δήμος	22,1%	77,9%	100,0%
		% within Έγκαιρη	55,6%	72,6%	68,0%
Σύνολο		Count	27	73	100
		% within Δήμος	27,0%	73,0%	100,0%
		% within Έγκαιρη	100,0%	100,0%	100,0%

Σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση, ότι δηλαδή δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών *Δήμος* και *Έγκαιρη απόδοση πιστώσεων* και συνεπώς δεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση σύμφωνα με την οποία η ανεξάρτητη μεταβλητή που είναι *Δήμος* συσχετίζεται με την εξαρτημένη μας μεταβλητή που είναι *Έγκαιρη απόδοση πιστώσεων*. Συμπεραίνουμε ότι η έγκαιρη απόδοση πιστώσεων έχει σημαντική σχέση με τον Δήμο που ανήκει το σχολείο (Πίνακας 27 με τον έλεγχο Chi-Square Tests).

Στους Δήμους Πεντέλης, Νέας Πεντέλης, Νέας Ερυθραίας, Εκάλης, Ψυχικού, Νέου Ψυχικού, Φιλοθέης, Παπάγου και Λυκόβρυσης, οι ερωτώμενοι διευθυντές δηλώνουν ότι είναι

έγκαιρη η χορήγηση των πιστώσεων. Είναι Δήμοι με μικρό πληθυσμό και μικρό αριθμό σχολείων (βλέπε Πίνακα Β' στο Παράρτημα).

Πίνακας 27: Δήμος * Έγκαιρη απόδοση πιστώσεων

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,860 ^a	2	,032
Likelihood Ratio	6,097	2	,047
Linear-by-Linear Association	5,235	1	,022
N of Valid Cases	100		

a. 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,24.

Ως προς το αν οι πιστώσεις κατανέμονται στις σχολικές μονάδες με ορθολογικό τρόπο, ερώτηση 15γ, τα στοιχεία της έρευνας δείχνουν ότι το 30,9% απάντησε ότι αυτές κατανέμονται ορθολογικά, ενώ το 42,3% ότι δεν κατανέμονται με ορθολογικό τρόπο. Και σ' αυτή την ερώτηση το ποσοστό των διευθυντών που απάντησε «δεν γνωρίζω» είναι μεγάλο, 26,8% (Πίνακας 28).

Πίνακας 28: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των απόψεων των διευθυντών που πιστεύουν ότι γίνεται ορθολογική κατανομή κονδυλίων στις Σχολικές Επιτροπές

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Ορθολογική κατανομή ή κονδυλίων	Ναι	30	30,0	30,9	30,9
	Όχι	41	41,0	42,3	73,2
	Δεν γνωρίζω	26	26,0	26,8	100,0
	Σύνολο	97	97,0	100,0	
Missing System		3	3,0		
Σύνολο		100	100,0		

Σε συνδυασμό της ορθολογικής κατανομής των πιστώσεων και του δήμου που υπάγεται το σχολείο, προκύπτει ότι το ποσοστό αυτών που απαντούν θετικά στη μεταβλητή *Ορθολογική*

κατανομή κονδυλίων διαφοροποιείται του συνολικού δειγματικού ποσοστού (29,5 %) στις κατηγορίες της μεταβλητής *Δήμος*.

Ο πίνακας 29 ταξινομεί διαξονικά, ως προς τις δύο μεταβλητές, το σύνολο των παρατηρήσεων. Είναι, δηλαδή, ένας δισδιάστατος πίνακας συνάφειας που διασταυρώνει τις μεταβλητές *Δήμος* και *Ορθολογική κατανομή κονδυλίων*.

Πίνακας 29: Δήμος * Ορθολογική κατανομή κονδυλίων *Crosstabulation*

			Ορθολογική κατανομή		Σύνολο
			Ναι	Όχι, δεν γνωρίζω	Ναι
Δήμος	Πεντέλης, Νέας Πεντέλης, Νέας Ερυθραίας, Εκάλης, Ψυχικού, Νέου Ψυχικού, Φιλοθέης, Παπάγου, Λυκόβρυσης	Count	7	5	12
		% within Δήμος	58,3%	41,7%	100,0%
		% within Ορθολογική	23,3%	7,1%	12,0%
	Βριλησίων, Μελισσίων, Κηφισιάς, Χολαργού, Πεύκης, Μεταμόρφωσης	Count	8	12	20
		% within Δήμος	40,0%	60,0%	100,0%
		% within Ορθολογική	26,7%	17,1%	20,0%
	Χαλανδρίου, Αγίας Παρασκευής, Νέας Ιωνίας, Αμαρουσίου	Count	15	53	68
		% within Δήμος	22,1%	77,9%	100,0%
		% within Ορθολογική	50,0%	75,7%	68,0%
Total		Count	30	70	100
		% within Δήμος	30,0%	70,0%	100,0%
		% within Ορθολογική	100,0%	100,0%	100,0%

Σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση, ότι δηλαδή δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών *Δήμος* και *Ορθολογική κατανομή κονδυλίων* και συνεπώς δεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση σύμφωνα με την οποία η ανεξάρτητη μεταβλητή που είναι *Δήμος* συσχετίζεται με την εξαρτημένη μας μεταβλητή που είναι *Ορθολογική κατανομή κονδυλίων*. **Συμπεραίνουμε ότι η αντίληψη των εκπαιδευτικών σχετικά με την ορθολογική κατανομή κονδυλίων έχει σημαντική σχέση με τον Δήμο που ανήκει το σχολείο τους** (Πίνακας 30 με τον έλεγχο Chi-Square Tests).

Στους Δήμους Πεντέλης, Νέας Πεντέλης, Νέας Ερυθραίας, Εκάλης, Ψυχικού, Νέου Ψυχικού, Φιλοθέης, Παπάγου και Λυκόβρυσης, οι ερωτώμενοι διευθυντές δηλώνουν ότι η χορήγηση των

πιστώσεων, γίνεται με ορθολογικό τρόπο. Είναι Δήμοι με μικρό πληθυσμό και μικρό αριθμό σχολείων (βλέπε πίνακα Β' στο Παράρτημα). Φαίνεται λοιπόν ότι η κατανομή των κονδυλίων γίνεται με ορθολογικό τρόπο, όταν ο αριθμός των σχολείων είναι μικρός.

Πίνακας 30: Δήμος * Ορθολογική κατανομή κονδυλίων

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,582 ^a	2	,023
Likelihood Ratio	7,191	2	,027
Linear-by-Linear Association	7,506	1	,006
N of Valid Cases	100		

a. 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,60.

Στο ερώτημα 15δ, «οι κρατικές επιχορηγήσεις που αποδίδονται επαρκούν, για την κάλυψη των λειτουργικών αναγκών;», μεγάλη πλειοψηφία των ερωτηθέντων διευθυντών, ποσοστό δηλαδή 74,7%, δήλωσε ότι δεν επαρκούν, ενώ αυτοί που υποστηρίζουν ότι επαρκούν αποτελούν το 18,2% των διευθυντών (Πίνακας 31).

Πίνακας 31: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των απόψεων των διευθυντών που δηλώνουν ότι επαρκούν τα χρήματα των επιχορηγήσεων των Σχολικών Επιτροπών

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Επάρκει α επιχορηγ ήσεων	Ναι	18	18,0	18,2	18,2
	Όχι	74	74,0	74,7	92,9
	Δεν γνωρίζω	7	7,0	7,1	100,0
	Σύνολο	99	99,0	100,0	
Missing	System	1	1,0		
Σύνολο		100	100,0		

Σε συνδυασμό του αν το σχολείο είναι συστεγαζόμενο και της επάρκειας των επιχορηγήσεων προκύπτει ότι το ποσοστό αυτών που απαντούν θετικά στη μεταβλητή *Επάρκεια επιχορηγήσεων* διαφοροποιείται του συνολικού δειγματικού ποσοστού (18,2 %) στις δύο κατηγορίες της μεταβλητής *Συστεγαζόμενο σχολείο*, εμφανίζοντας αύξηση στην κατηγορία *ναι* με τιμή 20%, και μείωση στην κατηγορία *όχι* με τιμή 15,9%.

Άρα, μπορούμε να πούμε ότι περισσότερο στα συστεγαζόμενα σχολεία παρατηρείται επάρκεια επιχορηγήσεων.

Ο πίνακας 32 ταξινομεί διαζωνικά, ως προς τις δύο μεταβλητές, το σύνολο των παρατηρήσεων. Είναι, δηλαδή, ένας δισδιάστατος πίνακας συνάφειας που διασταυρώνει τις μεταβλητές *Συστεγαζόμενο σχολείο* και *Επάρκεια επιχορηγήσεων*.

Πίνακας 32: Συστεγαζόμενο σχολείο * Επάρκεια επιχορηγήσεων Crosstabulation

Συστεγαζόμενο σχολείο * Επάρκεια επιχορηγήσεων			Επάρκεια επιχορηγήσεων			Total
			Ναι	Όχι	Δεν γνωρίζω	Ναι
Συστεγαζόμενο σχολείο	Ναι	Count	11	38	7	56
		% within Συστεγαζόμενο σχολείο	19,6%	67,9%	12,5%	100,0%
		% within Επάρκεια επιχορηγήσεων	57,9%	51,4%	100,0%	56,0%
	Όχι	Count	8	36	0	44
		% within Συστεγαζόμενο σχολείο	18,2%	81,8%	,0%	100,0%
		% within Επάρκεια επιχορηγήσεων	42,1%	48,6%	,0%	44,0%
Σύνολο	Count		19	74	7	100
	% within Συστεγαζόμενο σχολείο		19,0%	74,0%	7,0%	100,0%
	% within Επάρκεια επιχορηγήσεων		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Στην ερώτηση 16 αν κατά τις συνεδριάσεις της Σ.Ε. γίνεται ιεράρχηση των αναγκών και αξιολόγηση των δαπανών και των επενδύσεων, ένα μεγάλο ποσοστό διευθυντών 61,2% δήλωσε ότι πάντοτε ακολουθείται η διαδικασία αυτή, το 31,6% ότι το κάνουν συχνά και το 6,1% ότι σπάνια ιεραρχούν και αξιολογούν τις ανάγκες (Πίνακας 33).

Πίνακας 33: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % της ιεράρχησης των αναγκών και αξιολόγησης των δαπανών και επενδύσεων κατά τις συνεδριάσεις των μελών των Σχολικών Επιτροπών

		Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %	Έγκυρο Ποσοστό %	Αθροιστική Σχετική Συχνότητα %
Ιεράρχηση αναγκών	Πάντοτε	60	60,0	61,2	61,2
	Συχνά	31	31,0	31,6	92,9
	Σπάνια	6	6,0	6,1	99,0
	δεν γνωρίζω	1	1,0	1,0	100,0

	Σύνολο	98	98,0	100,0
Missing	System	2	2,0	
	Σύνολο	100	100,0	

Σε συνδυασμό με την ερώτηση 15β, σχετικά με την έγκαιρη ή όχι απόδοση των πιστώσεων στο σχολείο, στο ερώτημα 17 να αναφέρουν τους λόγους, όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα, το 21,4% αυτών που απάντησαν ότι δεν καταβάλλονται έγκαιρα, δεν γνωρίζουν το λόγο να το ερμηνεύσουν, το 41,1% πιστεύει ότι οφείλεται στη χρονοβόρα διαδικασία διάθεσης, το 31,3% πιστεύει ότι οφείλεται στη διάθεσή του σε άλλες προτεραιότητες του δήμου, το 1,8% στην αμέλεια του ταμία, ενώ το 4,5% πιστεύει ότι οφείλεται σε άλλους λόγους, στη μη έγκαιρη απόδοση στους Ο.Τ.Α. και στην τμηματική του καταβολή, στη δυσλειτουργία του Δημοτικού Συμβουλίου και της Δημοτικής Επιτροπής Παιδείας, στην οικονομική κρίση (Πίνακας 34).

Πίνακας 34: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των απόψεων των διευθυντών για τους λόγους της μη έγκαιρης καταβολής των πιστώσεων στις Σχολικές Επιτροπές

ΣΛόγοι μη έγκαιρης καταβολής πιστώσεων

	Απαντήσεις		Συμμετέχοντες
	Απόλυτη συχνότητα απαντήσεων ν	Σχετική συχνότητα απαντήσεων ων %	Σχετική συχνότητα συμμετεχόντων %
ΣΛόγοι μη έγκαιρης καταβολής πιστώσεων (α)			
Αμέλεια	2	1,8%	2,6%
Χρονοβόρα διαδικασία	46	41,1%	59,0%
Διάθεση σε άλλες προτεραιότητες	35	31,3%	44,9%
Δεν γνωρίζω	24	21,4%	30,8%

Σε άλλο λόγο	5	4,5%	6,4%
Σύνολο	112	100,0%	143,6%

a Dichotomy group tabulated at value 1.

Σε συνδυασμό με την ερώτηση 15γ, σχετικά με το αν οι πιστώσεις κατανέμονται με ορθολογικό τρόπο στις σχολικές μονάδες, το 79,4% αυτών που δήλωσαν ότι δεν κατανέμονται ορθολογικά και απάντησαν, ότι τα κριτήρια που πιστεύουν ότι θα έπρεπε να λαμβάνονται υπόψη, ερώτηση 18, το 79,4% αναφέρει τον αριθμό των μαθητών, 38,2% τον αριθμό των τμημάτων, 44,1% τον όγκο του κτιρίου που θερμαίνεται και τις κλιματολογικές συνθήκες, 58,8% την επιφάνεια του κτιρίου και προαυλίου που καθαρίζεται, φωτίζεται και συντηρείται και 95,6% τις ανάγκες των υποδομών και την παλαιότητά τους. Οι ανάγκες των υποδομών και η παλαιότητα είναι ένα κριτήριο που δεν λαμβάνεται συχνά υπόψη και το ανέφερε η πλειονότητα των διευθυντών, ενώ το 16,2% ανέφερε άλλα κριτήρια ορθολογικής κατανομής των πιστώσεων. Η βαθμίδα εκπαίδευσης, οι έκτακτες ανάγκες, οι δραστηριότητες της Δημοτικής αρχής εντός του κτιρίου και το κοινωνικό πλαίσιο του σχολείου είναι κριτήρια που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη (Πίνακας 35).

Πίνακας 35: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των απόψεων των διευθυντών σχετικά με τα κριτήρια που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη για την ορθολογική κατανομή των επιχορηγήσεων στις Σχολικές Επιτροπές.

	Απαντήσεις		Συμμετέχοντες
	Απόλυτη συχνότητα απαντήσεων ν	Σχετική συχνότητα α απαντήσεων %	Σχετική συχνότητα συμμετεχόντων %
Κριτήριο (α) Αριθμός μαθητών	54	23,9%	79,4%
Όγκος κτιρίου	30	13,3%	44,1%
Επιφάνεια κτιρίου	40	17,7%	58,8%
Αριθμός τμημάτων	26	11,5%	38,2%

Ανάγκες υποδομών	65	28,8%	95,6%
Σε άλλα κριτήρια	11	4,9%	16,2%
Total	226	100,0%	332,4%

a Dichotomy group tabulated at value 1.

Σε συνδυασμό με την ερώτηση 15ε, αν οι κρατικές επιχορηγήσεις επαρκούν για την κάλυψη των λειτουργικών αναγκών, από τους διευθυντές που απάντησαν ότι δεν επαρκούν, το 56,8% δήλωσε ότι καλύπτει τις άμεσες ανάγκες των σχολείων με τη βοήθεια των γονέων, το 67,9 % ασκώντας πιέσεις στη δημοτική αρχή για εκταμίευση πόρων, ενώ το 53,1% με πίστωση και το 18,5% ανέφερε άλλους τρόπους κάλυψης των αναγκών. Η ιεράρχηση των αναγκών και ο περιορισμός των δαπανών στα απόλυτα αναγκαία, η μη επίλυσή τους και οι καθυστερήσεις, η διοργάνωση εκδηλώσεων που αποφέρουν χρήματα, η αναζήτηση χορηγών και τέλος η προσωπική-εθελοντική εργασία των διευθυντών αναφέρονται (Πίνακας 36).

Πίνακας 36: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των τρόπων με τους οποίους καλύπτονται οι άμεσες ανάγκες των σχολικών μονάδων από τις Σχολικές Επιτροπές

	Απαντήσεις		Συμμετέχοντες
	Απόλυτη συχνότητα απαντήσεων ν	Σχετική συχνότητα απαντήσεων %	Σχετική συχνότητα συμμετεχόντων %
Τρόποι (α) Επί πιστώσει	43	27,0%	53,1%
Πιέσεις στο Δήμο	55	34,6%	67,9%
Βοήθεια από Σύλλογο Γονέων	46	28,9%	56,8%
Άλλοι τρόποι αντιμετώπισης άμεσων αναγκών	15	9,4%	18,5%
Σύνολο	159	100,0%	196,3%

a Dichotomy group tabulated at value 1.

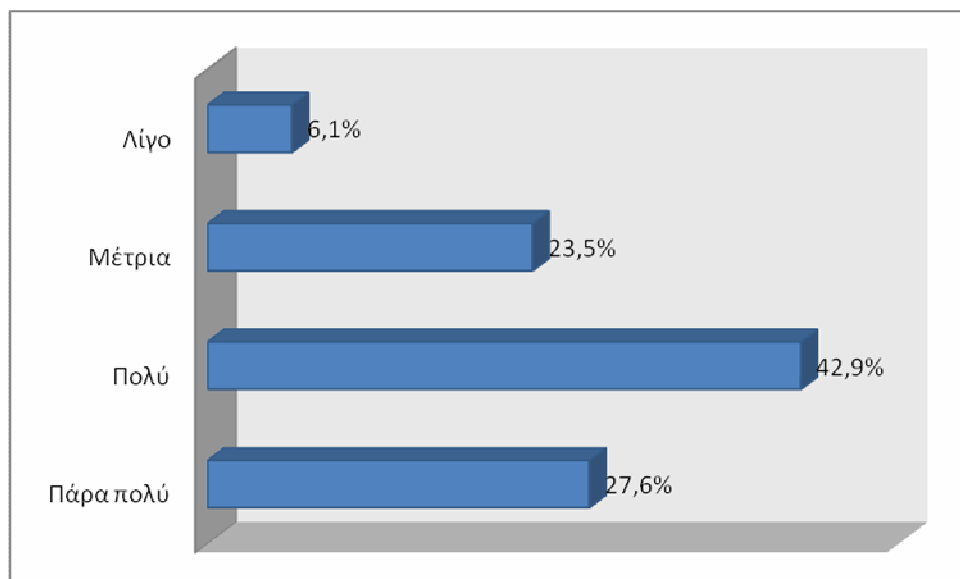
Στην ερώτηση 20, «σε ποιο βαθμό η Σ.Ε. συμβάλλει στην αντιμετώπιση των λειτουργικών προβλημάτων του σχολείου σας» το 70,4% των διευθυντών απάντησαν ότι συμβάλλει

τουλάχιστον πολύ, το 23,5% απάντησε ότι συμβάλλει μέτρια, ενώ το 6,1% λίγο (Πίνακας 37, Διάγραμμα 12).

Πίνακας 37: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των απόψεων των διευθυντών για τη συμβολή της Σχολικής Επιτροπής στην αντιμετώπιση λειτουργικών προβλημάτων των σχολικών μονάδων.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Συμβολή της Σχ. Ε. στην αντιμετώπιση λειτουργικών προβλημάτων	Πάρα πολύ	27	27,0	27,6	27,6
	Πολύ	42	42,0	42,9	70,4
	Μέτρια	23	23,0	23,5	93,9
	Λίγο	6	6,0	6,1	100,0
	Σύνολο	98	98,0	100,0	
Missing System		2	2,0		
Σύνολο		100	100,0		

Διάγραμμα 12: Κατανομή σχετικών συχνοτήτων % του βαθμού συμβολής των Σχολικών Επιτροπών στην αντιμετώπιση των λειτουργικών προβλημάτων των σχολικών μονάδων.



Σε συνδυασμό της συμβολής της Σ.Ε. στην αντιμετώπιση των προβλημάτων του σχολείου και της συχνότητας αλλαγής της σύνθεσης της Επιτροπής, προκύπτει ότι το ποσοστό αυτών που απαντούν στις διαβαθμίσεις *πάρα πολύ* και *πολύ* της μεταβλητής *Συμβολή στην αντιμετώπιση προβλημάτων* στις διάφορες κατηγορίες της μεταβλητής *Συχνότητα αλλαγής σύνθεσης* διαφοροποιείται του συνολικού δειγματικού ποσοστού (69,8 %), εμφανίζοντας, επιπλέον, μια τάση να αυξάνει όσο η συχνότητα συνεδριάσεων αντιστοιχεί σε κατηγορία μικρότερων

χρονικών διαστημάτων. Έτσι, έχουμε στην κατηγορία 6 μήνες μηδενικό ποσοστό, στην κατηγορία 3 μήνες ποσοστό 60% που είναι μικρότερο του συνολικού δειγματικού ποσοστού, ενώ στις κατηγορίες ένας μήνας και δύο μήνες είναι 73,6% και 76,9% αντίστοιχα δηλαδή τα ποσοστά σ' αυτές τις κατηγορίες είναι μεγαλύτερα του συνολικού δειγματικού ποσοστού.

Άρα, μπορούμε να πούμε ότι, κατά την άποψη των εκπαιδευτικών, αντιμετωπίζονται τα προβλήματα πιο αποτελεσματικά, όταν η αλλαγή της σύνθεσης γίνεται σε αραιότερα χρονικά διαστήματα.

Ο πίνακας 38 ταξινομεί διαζονικά, ως προς τις δύο μεταβλητές, το σύνολο των παρατηρήσεων. Είναι, δηλαδή, ένας δισδιάστατος πίνακας συνάφειας που διασταυρώνει τις μεταβλητές Συχνότητα αλλαγής της σύνθεσης και Συμβολή στην αντιμετώπιση προβλημάτων.

Πίνακας 38: Συχνότητα αλλαγής της σύνθεσης * Συμβολή στην αντιμετώπιση προβλημάτων
Crosstabulation

			Συχνότητα αλλαγής σύνθεσης				Total
			κάθε 1 έτος	κάθε 2 έτη	κάθε 4 έτη και σε κάθε αλλαγή εκπροσώπου γονέων και διευθυντή	δεν γνωρίζω	κάθε 1 έτος
Συμβολή στην αντιμετώπιση	Πολύ, Πάρα πολύ	Count	20	20	22	7	69
		% within Συμβολή στην αντιμετώπιση	29,0%	29,0%	31,9%	10,1%	100,0%
		% within Συχνότητα αλλαγής σύνθεσης	90,9%	54,1%	73,3%	70,0%	69,7%
	Μέτρια, Λίγο,	Count	2	17	8	3	30

Total	Καθόλου					
	% within Συμβολή στην αντιμετώπιση	6,7%	56,7%	26,7%	10,0%	100,0%
	% within Συχνότητα αλλαγής σύνθεσης	9,1%	45,9%	26,7%	30,0%	30,3%
	Count	22	37	30	10	99
	% within Συμβολή στην αντιμετώπιση	22,2%	37,4%	30,3%	10,1%	100,0%
	% within Συχνότητα αλλαγής σύνθεσης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 5% απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση, ότι δηλαδή δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών *Συχνότητα αλλαγής της σύνθεσης* και *Συμβολή στην αντιμετώπιση προβλημάτων* και συνεπώς δεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση σύμφωνα με την οποία η ανεξάρτητη μεταβλητή που είναι *Συχνότητα αλλαγής σύνθεσης* συσχετίζεται με την εξαρτημένη μας μεταβλητή που είναι *Συμβολή στην αντιμετώπιση προβλημάτων*. Συμπεραίνουμε ότι η απάντηση των εκπαιδευτικών σχετικά με τη συμβολή στην αντιμετώπιση προβλημάτων έχει σημαντική σχέση με τη συχνότητα συνεδριάσεων (Πίνακας 39 με τον έλεγχο Chi-Square Tests).

Πίνακας 39: *Συχνότητα αλλαγής σύνθεσης * Συμβολή στην αντιμετώπιση προβλημάτων*

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,162 ^a	3	,027
Likelihood Ratio	9,990	3	,019
Linear-by-Linear Association	,689	1	,407
N of Valid Cases	99		

a. 1 cells (12,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,03.

Από τον πίνακα 39 γίνεται φανερό ότι η συσχέτιση των δύο μεταβλητών είναι 0,027. Υπάρχει μια ασθενής θετική σχέση μεταξύ αυτών των μεταβλητών. Ζητήθηκε επίπεδο σημαντικότητας διπλής κατεύθυνσης, $p < 0,027$). Όσο οι αλλαγές γίνονται πιο συχνά τόσο

αυξάνεται η πιθανότητα μικρότερης συμβολής της Σ.Ε. στην αντιμετώπιση προβλημάτων του σχολείου.

Στην ερώτηση 21, οι διευθυντές/ντρίες απάντησαν ότι η Σ.Ε. έχει έσοδα και από άλλες πρωτοβουλίες όπως:

- ✓ Το 59,6% από εκμίσθωση κυλικείου
- ✓ 14,1% από δραστηριότητες σχολικού συνεταιρισμού, διοργάνωση εκθέσεων ζωγραφικής, χειροτεχνημάτων, βιβλίου, έκδοση ημερολογίων, μαθητικής εφημερίδας και άλλων εκδηλώσεων
- ✓ 8,1% από άλλες πηγές όπως ενοίκιο από παραχώρηση χώρου σε πολιτιστικό φορέα, δωρεά τοπικού συλλόγου, χορηγιών κ.ά.

Το 35,4% των διευθυντών απάντησε ότι δεν έχει άλλα έσοδα (Πίνακας 40).

Πίνακας 40: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % πηγών άλλων εσόδων των Σχολικών Επιτροπών

\$funds Frequencies

	Απαντήσεις		Συμμετέχοντες
	Απόλυτη συχνότητα απαντήσε ων %	Σχετική συχνότητα απαντήσε ων %	Σχετική συχνότητα συμμετεχόντων %
\$Άλλα εσοδα (a)			
Έκδοση εφημερίδας	1	,9%	1,0%
Διοργάνωση έκθεσης ζωγραφικής	7	6,0%	7,1%
Έκδοση ημερολογίων	3	2,6%	3,0%
Οργάνωση εκδηλώσεων	3	2,6%	3,0%
Εκμίσθωση κυλικείου	59	50,9%	59,6%
Άλλες πηγές	8	6,9%	8,1%
Δεν έχει άλλα έσοδα	35	30,2%	35,4%
Total	116	100,0%	117,2%

a Dichotomy group tabulated at value 1.

Το 63,6% των διευθυντών που συμμετείχε στη έρευνα δήλωσε, στην ερώτηση 22, ότι στο σχολείο τους λειτουργεί κυλικείο. Η συντριπτική πλειοψηφία αυτών που απάντησε θετικά στην ερώτηση 23, το 63,6% δήλωσε ότι το κυλικείο του σχολείου τους λειτουργεί με τις ισχύουσες προδιαγραφές, ενώ το 36,4% δήλωσε ότι δεν τηρούνται οι ισχύουσες προδιαγραφές. Από αυτούς που δήλωσαν ότι το κυλικείο που λειτουργεί στο σχολείο τους δεν τηρεί τις ισχύουσες προδιαγραφές το απέδωσαν (ερώτηση 24):

- ✓ Στη διάθεση μη εγκεκριμένων προϊόντων 71,4%,

- ✓ Στην έλλειψη επαρκούς κρατικού ελέγχου 71,4%
- ✓ Στην υποτονική δραστηριότητα Επιτροπής Ελέγχου Κυλικείου 71,4%
- ✓ Στην κακή ποιότητα τροφίμων 14,3%
- ✓ Σε άλλους λόγους 14,3%

Άλλοι λόγοι κακής λειτουργίας του κυλικείου αναφέρθηκαν κυρίως το ότι όταν τηρούνται οι προδιαγραφές ποιότητας δεν υπάρχουν κέρδη και δεν συμφέρει στον ιδιώτη-επιχειρηματία, ο μικρός αριθμός μαθητών και η μικρή γκάμα προϊόντων (Πίνακες 41,42,43)

Πίνακας 41: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % της λειτουργίας κυλικείου στις σχολικές μονάδες.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Κυλικείο	Ναι	63	63,0	63,6	63,6
	Όχι	36	36,0	36,4	100,0
	Σύνολο	99	99,0	100,0	
Missing	System	1	1,0		
Σύνολο		100	100,0		

Πίνακας 42: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % της λειτουργίας κυλικείου σύμφωνα με τις ισχύουσες προδιαγραφές.

Λειτουργία κυλικείου με ισχύουσες προδιαγραφές

		Συχνότητα	Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Valid	Ναι	57	57,0	57,0	57,0
	Όχι	7	7,0	7,0	64,0
	-9	36	36,0	36,0	100,0
	Σύνολο	100	100,0	100,0	

Πίνακας 43: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των σημαντικότερων λόγων κακής λειτουργίας του κυλικείου.

	Απαντήσεις		Συμμετέχοντες
	Απόλυτη	Σχετική	Σχετική

	συχνότητα απαντήσεω ν	συχνότητ α απαντήσε ων %	συχνότητα συμμετεχόντω ν %
§Κυλι Διάθεση μη κείο(α εγκεκριμένων) προϊόντων	5	29,4%	71,4%
Κακή ποιότητα προϊόντων	1	5,9%	14,3%
Υποτονική δραστηριότητα	5	29,4%	71,4%
Επιτροπής Ελέγχου κυλικείου	5	29,4%	71,4%
Έλλειψη επαρκούς κρατικού ελέγχου	1	5,9%	14,3%
Άλλος λόγος	1	5,9%	14,3%
Σύνολο	17	100,0%	242,9%

a Dichotomy group tabulated at value 1.

Στην ερώτηση 25, αν τηρούνται οι προδιαγραφές για το σωστό καθαρισμό του σχολικού χώρου, που είναι υπευθυνότητα και της Σχολικής Επιτροπής, το 75,3% των διευθυντών απάντησε πως τηρούνται ενώ το 24,7% απάντησε πως δεν τηρούνται (Πίνακας 44).

Πίνακας 44: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των απόψεων των διευθυντών σχετικά με την τήρηση των προδιαγραφών για την καθαριότητα όλων των χώρων των σχολικών μονάδων.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Τήρηση προδιαγ ραφών σωστού καθαρισ μού	Ναι	73	73,0	75,3	75,3
	Όχι	24	24,0	24,7	100,0
	Σύνολο	97	97,0	100,0	
Missing	System	3	3,0		
Σύνολο		100	100,0		

Από την παρουσίαση και ανάλυση των ευρημάτων της έρευνας προκύπτει ότι η πλειονότητα των σχολείων, που υπηρετούν ως διευθυντές/ντρίες οι ερωτώμενοι, είναι συστεγαζόμενα με άλλες σχολικές μονάδες. Οι διευθυντές συμμετέχουν στη Σ.Ε. κυρίως ως απλά μέλη, γραμματείς και ταμίες και σπάνια ως πρόεδροι και αντιπρόεδροι. Οι περισσότερες Σ.Ε. είναι πολυμελείς, οι συνεδριάσεις τους πραγματοποιούνται αραιά και συνήθως δεν γίνονται σε τακτά χρονικά διαστήματα. Η αλλαγή της σύνθεσης των μελών τους σε αραιά χρονικά διαστήματα, συντελεί στην καλύτερη αντιμετώπιση των προβλημάτων του σχολείου. Παρά το γεγονός ότι η πλειοψηφία των διευθυντών απάντησε ότι τα διορισμένα από την Τ.Α. μέλη

συντελούν στη εύρυθμη λειτουργία της, μια ισχυρή μειοψηφία, 20,6%, απάντησε ότι δημιουργούν δυσλειτουργίες.

Η πλειονότητα των διευθυντών απάντησε ότι οι πιστώσεις δεν αποδίδονται έγκαιρα, δεν κατανέμονται ορθολογικά και δεν επαρκούν για τις λειτουργικές δαπάνες. Η απόδοση των πιστώσεων γίνεται έγκαιρα, και παρατηρείται ορθολογική κατανομή τους, σε δήμους με λίγες σχολικές μονάδες και μικρό πληθυσμό κατοίκων. Οι ανάγκες των υποδομών και η παλαιότητα του κτιρίου δεν λαμβάνονται συχνά υπόψη στα κριτήρια ορθολογικής κατανομής των κονδυλίων. Στα συστεγαζόμενα σχολεία παρατηρείται επάρκεια επιχορηγήσεων.

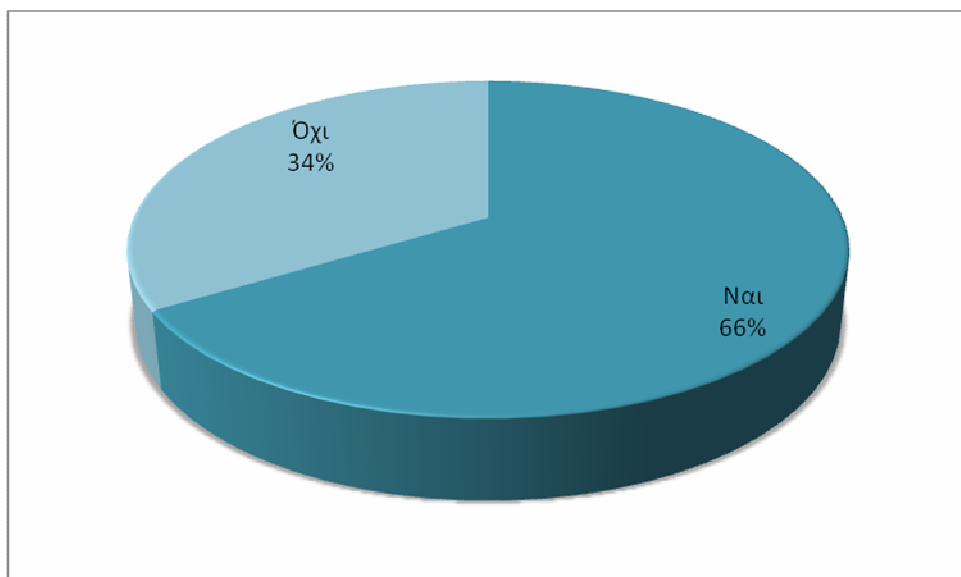
Απόψεις- προτάσεις των διευθυντών/ντριών

Στην ερώτηση 26, αν δυσχεραίνεται το έργο της Σχολικής Επιτροπής με τη διαχείριση των οικονομικών περισσότερων του ενός σχολείων το 66,3% των διευθυντών έχει την άποψη πως επηρεάζει την εύρυθμη λειτουργία της, ενώ το 33,7% πως δεν την επηρεάζει (Πίνακας 45, Διάγραμμα 13).

Πίνακας 45: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των απόψεων των διευθυντών για την αντιμετώπιση δυσχερειών με τη διαχείριση των οικονομικών πολλών σχολικών μονάδων.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Δυσχέρει εξ διαχείρισ ης πολλών σχολείω ν	Ναι	65	65,0	66,3	66,3
	Όχι	33	33,0	33,7	100,0
	Σύνολο	98	98,0	100,0	
Missing	System	2	2,0		
Σύνολο		100	100,0		

Διάγραμμα 13: Κατανομή σχετικών συχνοτήτων % της ύπαρξης δυσχερειών από τη διαχείριση των οικονομικών πολλών σχολικών μονάδων



Η συντριπτική πλειοψηφία των διευθυντών, το 93,8%, στην ερώτηση 27 απάντησε ότι η εφαρμογή κατάλληλου προγράμματος για την προετοιμασία και ενημέρωση των μελών σε θέματα που αφορούν τη συμμετοχή τους σε επιτροπές, πιστεύει πως θα αναβάθμιζε σημαντικά τη λειτουργία της. Μόνο το 4,1% των διευθυντών έχει διαφορετική άποψη. Αξίζει να αναφέρουμε ότι το 2,1% ανέφερε πως ο φορέας υλοποίηση του προγράμματος επιμόρφωσης να είναι το Υπουργείο Παιδείας. (Πίνακας 46).

Πίνακας 46: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των απόψεων των διευθυντών σχετικά με την αναβάθμιση της λειτουργίας των Σχολικών Επιτροπών από τη λειτουργία προγράμματος κατάλληλης προετοιμασίας και ενημέρωσης των μελών

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Αναβάθμιση από τη λειτουργία προγράμματος ενημέρωσης	Ναι	91	91,0	93,8	93,8
	Όχι	4	4,0	4,1	97,9
	Ναι, αλλά φορέας υλοποίησης να είναι το Υπουργείο Παιδείας	2	2,0	2,1	100,0
	Σύνολο	97	97,0	100,0	
Missing System		3	3,0		
Σύνολο		100	100,0		

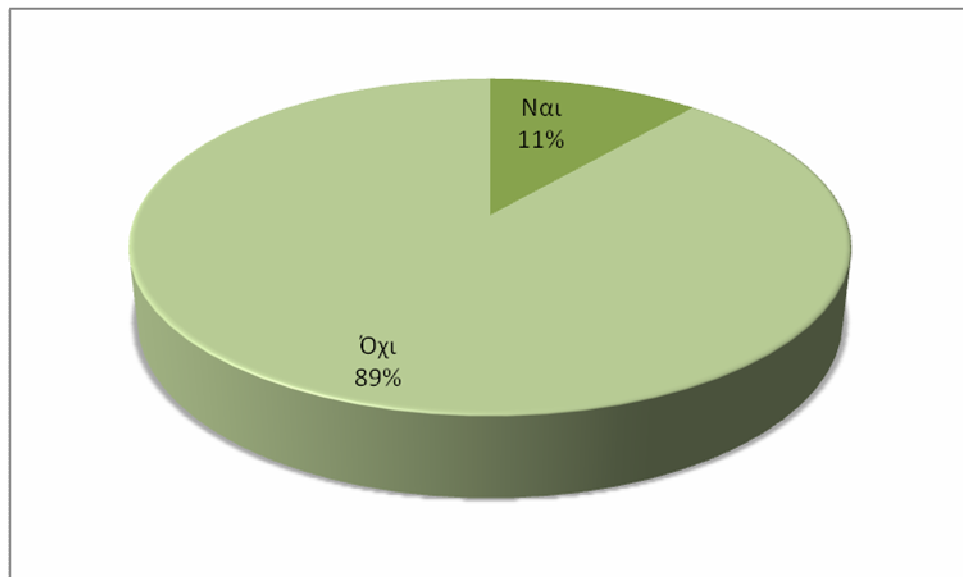
Στο ερώτημα 28, «πιστεύετε ότι οι αρμοδιότητες της Σχολικής Επιτροπής επικαλύπτονται από άλλα όργανα λαϊκής συμμετοχής», οι διευθυντές σε ποσοστό 88,7% πιστεύουν ότι δεν

παρατηρείται επικάλυψη από κάποιο άλλο όργανο, ενώ 11,3% πιστεύει το αντίθετο (Πίνακας 47, Διάγραμμα 14).

Πίνακας 47: Κατανομή συχνοτήτων, σχετικών και αθροιστικών % των απόψεων των διευθυντών σχετικά με την επικάλυψη των αρμοδιοτήτων των Σχολικών Επιτροπών από άλλα συλλογικά όργανα λαϊκής συμμετοχής.

		Συχνότητα	Σχετική συχνότητα %	Έγκυρο ποσοστό %	Αθροιστική σχετική συχνότητα %
Επικάλυψη αρμοδιοτήτων	Ναι	11	11,0	11,3	11,3
	Όχι	86	86,0	88,7	100,0
	Σύνολο	97	97,0	100,0	
Missing	System	3	3,0		
Σύνολο		100	100,0		

Διάγραμμα 14: Κατανομή σχετικών συχνοτήτων % της επικάλυψης αρμοδιοτήτων της Σχολικής Επιτροπής από άλλα συλλογικά όργανα λαϊκής συμμετοχής.



Στην ανοιχτή ερώτηση 29 «τι έχετε να προτείνετε για την καλύτερη λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής» οι προτάσεις των διευθυντών μπορούν να ενταχθούν στις παρακάτω ομάδες απαντήσεων:

➤ **Ως προς τη «σύνθεση της Σχολικής Επιτροπής (ποιοτική και ποσοτική):**

α) Το 38% των διευθυντών προτείνει τη συμμετοχή περισσότερων εκπαιδευτικών στην επιτροπή και τη μείωση των μελών που δεν ανήκουν στη σχολική κοινότητα. Πέραν του διευθυντή συμμετοχή και του υποδιευθυντή και του υπευθύνου του Ολοήμερου Σχολείου ή συμμετοχή ενός ή δύο εκπαιδευτικών εκλεγμένων από το Σύλλογο Διδασκόντων. Επίσης, η συμμετοχή δύο διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου, από την Τεχνική και την Οικονομική Υπηρεσία θα πρόσφερε άμεση πληροφόρηση και γραμματειακή υποστήριξη των γραφειοκρατικών ιδίως ενεργειών, σχετικά με τη χρηματοδότηση και την καλή κατασκευή των έργων επισκευής και υποδομών του σχολικού κτιρίου. Όλα τα μέλη της Σ. Ε. να έχουν άμεση σχέση με το σχολείο (εκπαιδευτικοί και γονείς μαθητών).

β) Το 26% των διευθυντών προτείνει μείωση του συνολικού αριθμού των μελών της επιτροπής.

γ) Τα 54% των διευθυντών, σχετικά με την ποιοτική σύνθεση της επιτροπής προτείνει: «Προσεκτική επιλογή από τη δημοτική αρχή κατάλληλων ατόμων, με γνώση του αντικειμένου, εμπειρία, προθυμία, ενδιαφέρον για το σχολείο, εντιμότητα, που να διαθέτουν χρόνο και να έχουν μεράκι για δουλειά». Η επιλογή τους να γίνεται χωρίς πολιτικές, κομματικές και οικονομικές ιδιοτέλειες. Να είναι γονείς παιδιών που φοιτούν στο συγκεκριμένο σχολείο και όχι γενικώς και αορίστως δημότες.

δ) Το 7% των διευθυντών προτείνει αύξηση των αντιπροσώπων από το Σύλλογο Γονέων και τα μέλη που ορίζονται από το Δήμο να προέρχονται από τους άμεσα ενδιαφερόμενους για το σχολείο εκπαιδευτικούς και γονείς μαθητών. Να είναι κάτοχοι τίτλων σπουδών τουλάχιστον ΤΕΙ και ΑΕΙ.

ε) Το 14% των διευθυντών προτείνει τα μέλη που διορίζονται από τη δημοτική αρχή και δεν προσέρχονται (έστω και δικαιολογημένα) σε δύο συνεχόμενες συνεδριάσεις να αντικαθίστανται από άλλα. Να ορίζονται αναπληρωματικά μέλη για να μπορεί η επιτροπή να συνεδριάζει απρόσκοπτα και να παίρνει αποφάσεις. Η συμμετοχή δημοτικών συμβούλων, σύμφωνα με το θεσμικό πλαίσιο, στη Σ.Ε δημιουργεί δυσλειτουργίες, διότι είναι πολυάσχολοι και δεν επιτυγχάνεται απαρτία.

στ) Το 6% των διευθυντών προτείνει να υπάρχουν ενιαίες Σ.Ε. στα συστεγαζόμενα και συμμετοχή όχι πάνω από δύο σχολεία σ' αυτή.

Ως μεμονωμένες απαντήσεις αναφέρονται οι:

Η σύνθεση των μελών να είναι μόνο εκπαιδευτικοί και να ασκείται έλεγχος από το ΥΠΕΠΘ, τα μέλη να είναι αιρετά με αύξηση του αριθμού των αντιπροσώπων των γονέων.

➤ **Ως προς τον «τρόπο και το ύψος χρηματοδότησης» της Σχολικής Επιτροπής:**

α)Το 32% των διευθυντών προτείνει αύξηση της χρηματοδότησης για την καλύτερη λειτουργία του σχολείου, όχι μόνο για βελτίωση των υποδομών αλλά για πληρέστερη καθαριότητα (απαιτείται απ' όλα τα σχολεία καθαρίστρια για όλες τις ώρες λειτουργίας του) και σύνδεση της χρηματοδότησης με τις ανάγκες εκσυγχρονισμού της κτιριακής υποδομής κάθε σχολείου. Το σημερινό ύψος χρηματοδότησης δεν επαρκεί για κάλυψη βασικών αναγκών (πετρέλαιο, φως, νερό, τηλέφωνο, μισθός καθαρίστριας). Οι δήμοι δεν ανταποκρίνονται στις επισκευές και συντηρήσεις των κτιριακών υποδομών μεγάλου κόστους. Τα συνεργεία τους και οι Τεχνικές Υπηρεσίες υπολειπονται και είναι απρόθυμοι στην ικανοποίηση των αιτημάτων των διευθυντών. Διάκριση της χρηματοδότησης μεταξύ λειτουργικών, επισκευαστικών δαπανών και εκσυγχρονισμού της υλικοτεχνικής υποδομής. Η κατανομή της να γίνεται με αντικειμενικά κριτήρια(παλαιότητα κτιρίου, υλικοτεχνική υποδομή κ. ά) και να λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαίτερες ανάγκες κάθε σχολείου, εκπόνηση πολιτιστικών, περιβαλλοντικών προγραμμάτων κ.ά.. Τα κονδύλια για επισκευές και συντηρήσεις να αντιστοιχούν στο πραγματικό ύψος της δαπάνης και όχι μέρους της.

β)Το 48% των διευθυντών προτείνει: «Άμεση χρηματοδότηση της Σ.Ε. χωρίς γραφειοκρατικές διαδικασίες. Τα χρήματα να κατατίθενται απευθείας στο λογαριασμό κάθε Σχ. Ε. έγκαιρα».

γ)Το 27% των διευθυντών ζητάει: « Διαφάνεια στον τρόπο κατανομής των πιστώσεων και διαφάνεια του τρόπου διάθεσης των πιστώσεων από τη κάθε Σ.Ε.» Ο Δήμος να παραμένει ο φορέας της διανομής των πιστώσεων αλλά με διαφανείς και συνοπτικές διαδικασίες.

δ)Το 10% των διευθυντών προτείνει ορθολογική κατανομή, κατανομή δηλαδή με αξιολογικά κριτήρια

➤ **Ως προς το «ρόλο του διευθυντή του σχολείου στη λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής»:**

α)Το 38% των διευθυντών προτείνει: « Αναβάθμιση του ρόλου του διευθυντή και υποστήριξή του» . Ο διευθυντής γνωρίζει καλύτερα από όλους τα προβλήματα και τις ανάγκες του σχολείου και των μαθητών. Να έχει αυξημένες αρμοδιότητες αφού φέρει και τη μεγαλύτερη ευθύνη. Να μην είναι υπόλογος στον πρόεδρο της Σ.Ε., αλλά στο Συλλογικό Όργανο.

β)Το 26% των διευθυντών προτείνει ο διευθυντής του σχολείου να διαχειρίζεται μεγαλύτερα ποσά και να έχει άμεση πρόσβαση στο βιβλιάριο καταθέσεων»

γ)Το 24% των διευθυντών επιθυμεί **οι εισηγήσεις του διευθυντή να έχουν αυξημένη βαρύτητα**, εφόσον περιλαμβάνουν και τις απόψεις του Συλλόγου Διδασκόντων. Προϋπόθεση όλων αυτών είναι ο διευθυντής να γνωρίζει τι ζητά και πώς το ζητά. Να ιεραρχεί τις ανάγκες και να έχει όραμα για την αναβάθμιση του σύγχρονου σχολείου. Να μειώνει και να απλουστεύει

γραφειοκρατικές και διεκπεραιωτικές εργασίες. Να παίρνει πρωτοβουλίες και να αναλαμβάνει ευθύνες. Να έχει κατάρτιση, γνώση, ενδιαφέρον, και να εργάζεται μεθοδικά.

δ)Το 11% των διευθυντών προτείνει να **έχει γραμματειακή και κάθε άλλη νόμιμη στήριξη από τα υπόλοιπα μέλη της Σ.Ε. και από υπαλλήλους των οικονομικών και τεχνικών υπηρεσιών του Δήμου.**

Στο Ηράκλειο Αττικής, στην Πεντέλη και στα Βριλήσσια οι δ/ντές των σχολείων είναι απλά μέλη των Σ.Ε. Την οικονομική διαχείριση την έχουν πάρει εξουσιοδοτημένοι υπάλληλοι του Δήμου που αμείβονται υπερωριακά, γεγονός που διευκολύνει τα μέγιστα το ρόλο του διευθυντή και της Σ.Ε..

Ειδικά πρέπει να αναλάβει ο δήμος την πληρωμή του ΙΚΑ καθαριστριών και την Εφορία, γιατί ο Διευθυντής χάνει πολύτιμο χρόνο στις χρονοβόρες γραφειοκρατικές διαδικασίες και στερείται το σχολείο τις υπηρεσίες του.

Ο διευθυντής δεν πρέπει να διαχειρίζεται ποσά ούτε να είναι λογιστής. Να ασχολείται με το παιδαγωγικό έργο. Να έχει ουσιαστικότερο λόγο στον προγραμματισμό της διαχείρισης χρηματικών ποσών. Η Σ.Ε. πρέπει να λειτουργεί με προϋπολογισμό έργου. Να ενημερώνεται ο διευθυντής κάθε μήνα σχετικά με έσοδα- έξοδα σχολείου.

ε)Το 23% των διευθυντών προτείνει τον ορισμό ως προέδρου και υπολόγου του διευθυντή μόνο εφόσον το επιθυμεί. Να αλλάξει η νομοθετική ρύθμιση που λέει ότι ο Πρόεδρος που διορίζεται από την Τ.Α. εφόσον επιθυμεί δίνει το ταμείο στο διευθυντή για λειτουργικούς λόγους ή σε κάποιο άλλο μέλος.

Τέλος ο διευθυντής του σχολείου να είναι υπεύθυνος για τη σωστή λειτουργία της Σ. Ε. και όχι ο Δήμος. Να ελέγχει το Δήμο και να ενημερώνεται για τον τρόπο διάθεσης των κονδυλίων που προορίζονται για τα σχολεία και αντίθετα σε κάθε διαχειριστική πράξη του να ελέγχεται από τα αρμόδια πολιτειακά όργανα.

➤ **Ως προς το γενικό ερώτημα «τι άλλο έχετε να προτείνετε», οι απόψεις των διευθυντών είναι πολλές και μπορούν να ταξινομηθούν στις παρακάτω κατηγορίες:**

α)Το 9% των απαντήσεων σχετίζεται με τις αρμοδιότητες της Σ.Ε. και προτείνει, **επέκταση του ρόλου της και ανάληψη αποφασιστικών αρμοδιοτήτων.**

β) Το 4% των διευθυντών προτείνει οι συνεδριάσεις της Σ.Ε. να γίνονται πιο τακτικά. Καλύτερη οργάνωση του θεσμικού πλαισίου ώστε αυτό το συλλογικό όργανο να γίνει πιο ενεργό και λειτουργικό και να μην διενεργείται η διαχείριση μόνο από τον πρόεδρο και ταμία, που πολλές φορές είναι το ίδιο πρόσωπο.

γ)Το 2% των διευθυντών προτείνει η μισθοδοσία του γραμματέα (όπου συμβαίνει αυτό) να γίνεται από τον προϋπολογισμό του Δήμου και όχι από τα κονδύλια της Σ.Ε.

δ)Το 3% των διευθυντών προτείνει να περιοριστεί ο ρόλος της Σ.Ε. στην άσκηση κοινωνικού ελέγχου και ο Σύλλογος Διδασκόντων να διαχειρίζεται τα κονδύλια. Τα μεγάλα έργα να αναλαμβάνει ο Δήμος και τα μικρά να γίνονται με απόφαση του συλλόγου Διδασκόντων, με απλή ενημέρωση και όχι έγκριση της Σ.Ε. Μέρος των αρμοδιοτήτων της και ευθυνών να δοθούν στις τεχνικές υπηρεσίες του δήμου.

Από την παρουσίαση και ανάλυση των ευρημάτων της έρευνας προκύπτει ότι, επειδή η πλειονότητα των ερωτώμενων διανύει την πρώτη θητεία του ως διευθυντικό στέλεχος, η απαίτηση για λειτουργία προγράμματος επιμόρφωσης σε θέματα σχολικής διοίκησης είναι πολύ αυξημένη. Η μείωση των μελών και η επιλογή κατάλληλων ατόμων, που να έχουν άμεση σχέση με το σχολείο, δηλαδή εκπαιδευτικών και γονέων, ενδεχομένως θα υποστήριζε περισσότερο τη θέση του διευθυντή στη Σ.Ε. και η παρουσία διοικητικού υπαλλήλου του δήμου θα του παρείχε γραμματειακή στήριξη, ώστε να ασχολείται περισσότερο με το παιδαγωγικό έργο του. Η αύξηση της χρηματοδότησης και η σύνδεση του ύψους της με τις ανάγκες εκσυγχρονισμού των κτιριακών υποδομών και των συνθηκών λειτουργίας, πιθανόν συνδέεται με τη διάθεση των νέων διευθυντών για αναβάθμιση του επιπέδου σπουδών και τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας των εκπαιδευτικών και μαθητών. Η επέκταση του ρόλου της Σ.Ε. και η ανάληψη αποφασιστικών αρμοδιοτήτων και δημιουργικών πρωτοβουλιών θα βελτίωνε την αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

Ερμηνεία των Αποτελεσμάτων της Έρευνας

Σκοπός της παρούσας εμπειρικής έρευνας όπως αναφέρθηκε, ήταν η διερεύνηση του βαθμού λειτουργικότητας της Σχολικής Επιτροπής των δημοτικών σχολείων της Β' Διεύθυνσης Αθήνας. Θέλαμε να προσδιορίσουμε τους παράγοντες, οι οποίοι καθιστούν μια σχολική μονάδα αποτελεσματικότερη σε σύγκριση με κάποια άλλη, μέσα από τις αποφάσεις και τις δραστηριότητες της Σ.Ε. Οι παράγοντες αυτοί μας έδωσαν την υφιστάμενη εικόνα λειτουργίας της Σ.Ε. στους δήμους της συγκεκριμένης περιφέρειας της Αθήνας. Μια εικόνα όμως που δείχνει ότι το όργανο αυτό λαϊκής συμμετοχής κατέληξε να είναι υποτονικό και αναποτελεσματικό. Αν και τα μέλη των Σ.Ε. συμβάλλουν σε μεγάλο βαθμό στην αντιμετώπιση των λειτουργικών προβλημάτων των σχολείων, λόγω κυρίως και του υψηλού μορφωτικού τους επιπέδου, αρνητικοί παράγοντες όπως το χαμηλό ύψος χρηματοδότησης, η έλλειψη διαφάνειας και κριτηρίων στην κατανομή των πιστώσεων, ο μεγάλος αριθμός των μελών των Σ.Ε, η έλλειψη σταθερότητας του διευθυντικού προσωπικού των σχολικών μονάδων, η συχνή αλλαγή της σύνθεσης των μελών, δρουν ανασταλτικά στη λειτουργία των σχολικών μονάδων.

Ειδικότερα τα αποτελέσματα της έρευνάς μας έχουν ως εξής:

1. Ποιοτική ανάλυση δημογραφικών στοιχείων διευθυντικών στελεχών

➤ Η έρευνά μας έδειξε ότι το 60 % των διευθυντικών στελεχών που συμμετείχαν στην έρευνα είναι άνδρες και το 40% γυναίκες. Η αναλογία αυτή εγγίζει την αναλογία ανδρών διευθυντών

61,5% και γυναικών 38,5% επί του συνολικού αριθμού των 135 διευθυντών/ντριών της Β' Διεύθυνσης (βλέπε πίνακα Δ' στο Παράρτημα). Με βάση το ερευνητικό αυτό αποτέλεσμα, και δεδομένου ότι στην Β' Διεύθυνση Αθήνας οι γυναίκες αποτελούν το 78% του συνόλου των εκπαιδευτικών (βλέπε πίνακα Α' στο Παράρτημα), θα μπορούσε κανείς να υποστηρίξει ότι παρά τις ευνοϊκές νομοθετικές ρυθμίσεις των τελευταίων δεκαετιών, τα ποσοστά γυναικών εκπαιδευτικών που κατέχουν ηγετικές θέσεις είναι χαμηλό.

Η αναζήτηση των αιτίων για την περιορισμένη παρουσία των γυναικών εκπαιδευτικών στην ηγεσία του σχολείου είναι πολύπλοκο θέμα που έχει ατομικές, οικογενειακές και κοινωνικές διαστάσεις. Σχετικές μελέτες συγκλίνουν στην άποψη ότι η συμμετοχή της ελληνίδας εκπαιδευτικού στην ιεραρχία της εκπαίδευσης, αποδίδεται στις αλληλοσυγκρουόμενες επαγγελματικές και οικογενειακές ευθύνες της (Χατζηπαναγιώτου, 1997) και αποτελεί δική της επιλογή, στηριζόμενη κυρίως στην ύπαρξη «άλλων ενδιαφερόντων», έστω και αν παράγοντες όπως «το ανδρικό κατεστημένο» κ.α. επηρεάζουν την τελική της απόφαση (Σαΐτη, 2000β). Την άποψη αυτή επιβεβαιώνει η διαπίστωση ότι το Νοέμβριο του 2007- σύμφωνα με στοιχεία της Β' Διεύθυνσης Α/θμιας Εκπαίδευσης- οι υποψηφιότητες των γυναικών για τη θέση του διευθυντή σχολείου ήταν 120, σε σύνολο 286 αιτήσεων (βλέπε Πίνακα Ε' στο Παράρτημα). Το ποσοστό αυτό των αιτήσεων είναι σχεδόν ίσο με τον αριθμό των διευθυντικών θέσεων των γυναικών.

➤ Όσον αφορά την ηλικία των διευθυντικών στελεχών, η πλειονότητα, 54,6%, έχει ηλικία 41 ως 50 ετών.

➤ Μεγάλο ποσοστό διευθυντών έχει αυξημένους τίτλους σπουδών. Οι τίτλοι σπουδών συνετέλεσαν στην επιλογή τους, μειώνοντας την ηλικιακή και την υπηρεσιακή αρχαιότητα. Τα αυξημένα μορφωτικά προσόντα συμβάλλουν θετικά στην απόδοση του ηγετικού τους ρόλου.

➤ Ενδιαφέρον παρουσιάζει το εύρημα, σύμφωνα με το οποίο η μεγάλη πλειοψηφία των ερωτηθέντων διευθυντών, 61,6% έχει συνολική εκπαιδευτική υπηρεσία πάνω από 26 έτη. Αυτό συμβαίνει γιατί στην επιλογή των διευθυντικών στελεχών της εκπαίδευσης επικρατεί το κριτήριο της αρχαιότητας. Συγκεκριμένα, στο άρθρο 7 του ν.3467/2006 (ΦΕΚ 128 τ.Α') περί «επιλογής στελεχών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης...» ορίζεται ότι «υποψήφιοι για τις θέσεις διευθυντών σχολείων μπορεί να είναι εκπαιδευτικοί πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης του κλάδου δασκάλων με δωδεκαετή τουλάχιστον εκπαιδευτική υπηρεσία...». Συμπερασματικά θα λέγαμε ότι η επιλογή νέων διευθυντών/ντριών στις σχολικές μονάδες της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, δεν αναιρεί το αρχαιοκρατικό σύστημα επιλογής στελεχών, όμως οι τίτλοι σπουδών το αμβλύνουν.

➤ Ως προς το συνολικό χρόνο διευθυντικής εμπειρίας, το 53,5% των ερωτηθέντων έχει υπηρετήσει σε θέση διευθυντή τουλάχιστον 4 έτη. Μεγάλο όμως είναι το ποσοστό (46,5%) αυτών που έχουν υπηρεσία ως διευθυντές/ντριες από 1 έως 3 έτη, διανύουν δηλαδή την πρώτη διευθυντική τους

θητείας. Μια πιθανή ερμηνεία του ευρήματος αυτού είναι ότι η επιλογή των διευθυντών/ντριών «γίνεται για τετραετή θητεία» (άρθρο 1 του ν.3467/2006). Παρατηρείται λοιπόν ότι ένα μεγάλο ποσοστό δεν έχει επαρκή προηγούμενη προϋπηρεσία σε διοικητική θέση, η οποία θα τους παρείχε την κατάλληλη εμπειρία για αποτελεσματικότερη άσκηση των καθηκόντων τους. Η παρατήρηση αυτή έχει ιδιαίτερη βαρύτητα αν προσθέσουμε το γεγονός ότι στη χώρα μας οι διευθυντές σχολικών μονάδων δεν παίρνουν επιμόρφωση σε θέματα σχολικής διοίκησης.

➤ Όσον αφορά την υπηρεσία ως διευθυντές/ντριες στο σχολείο που υπηρετούν σήμερα, το μεγαλύτερο ποσοστό (74,7%) έχει από 1-3 χρόνια. Η ολιγόχρονη αυτή παραμονή πιθανόν να οφείλεται τόσο στον τρόπο πρόσληψης και τοποθέτησης των διευθυντών όσο και στο σύστημα της θητείας (Ν. 2188/94). Το εύρημα αυτό, επιβεβαιώνει και άλλες έρευνες (Σαΐτης, 2007, Σαΐτη & Σαΐτης, 2007, Αλεξίου, 2006). Η κινητικότητα των διευθυντών έχει αρνητικές συνέπειες στην οργάνωση και την αποτελεσματική λειτουργία των σχολικών μονάδων, διότι καταργεί βασικές αρχές της διοίκησης, όπως η διοικητική συνέχεια και η σταθερότητα του προσωπικού που συμβάλλουν σε σταθερή διοικητική πορεία και στην ανάπτυξη κλίματος συνεργασίας. Οποσδήποτε λοιπόν η κεντρική διοίκηση θα πρέπει να επανεξετάσει το ισχύον σύστημα επιλογής και τοποθέτησης των διευθυντών της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

2. Ποιοτική ανάλυση διερευνητικών- αξιολογικών στοιχείων λειτουργικότητας της Σχολικής Επιτροπής

➤ Το 55,6% των σχολικών μονάδων, στις οποίες υπηρετούν οι ερωτώμενοι διευθυντές/ντριες, συστεγάζονται. Η κατάσταση αυτή δημιουργεί σοβαρά λειτουργικά προβλήματα, κυρίως έλλειψης χώρων από τον αυξημένο αριθμό μαθητών και εκπαιδευτικών με αρνητικές επιπτώσεις στην αποτελεσματικότητα των σχολείων, όμως συμβάλλει στην εξοικονόμηση πόρων της πολιτείας. Η εξοικονόμηση πόρων επιβεβαιώνεται και από τα ευρήματα που προέκυψαν από τη διασταύρωση της μεταβλητής «συστεγάζόμενο σχολείο» με τη μεταβλητή «επάρκεια επιχορηγήσεων».

➤ Τα συστεγασμένα σχολεία έχουν κοινή Σ.Ε. και σύμφωνα με το νόμο όλοι οι διευθυντές αποτελούν μέλη της. Από την έρευνα προκύπτει ότι το 92,7% των ερωτώμενων επιβεβαίωσε την παρουσία όλων των διευθυντών στις συνεδριάσεις της Επιτροπής.

2.1 Δομή-κινητικότητα της Σχολικής Επιτροπής

➤ Όσον αφορά την ιδιότητα με την οποία συμμετέχει ο διευθυντής του σχολείου στη Σ.Ε., η έρευνά μας έδειξε πως η μέγιστη πλειοψηφία των διευθυντών, το 96%, συμμετέχει με τις ιδιότητες του ταμιά, γραμματέα και απλού μέλους. Ένα μικρό ποσοστό 2% έχει την ιδιότητα του προέδρου και ένα άλλο 2% την ιδιότητα του αντιπροέδρου. Ένα σημαντικό ποσοστό διευθυντών (48,5%) είναι απλά

μέλη της. Τα αποτελέσματα αυτά φαίνεται να συμφωνούν εν μέρει με εκείνα παλαιότερης έρευνας (Σαΐτης, 2000α), σύμφωνα με την οποία την ιδιότητα του προέδρου κατείχε μόνο το 9,4% των διευθυντών. Εμφανίζεται μια καθοδική τάση του ποσοστού των διευθυντών, που έχουν την ιδιότητα του προέδρου, από την οποία όμως δεν μπορούν να εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα. Το ερευνητικό αυτό αποτέλεσμα, **που δεν επαληθεύει την Υ3 ερευνητική μας υπόθεση, ότι πρόεδρος της Σ.Ε. επιλέγεται άτομο που διαθέτει τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες αναφορικά με τη λειτουργία του σχολείου**, μπορεί να αποδοθεί στο γεγονός ότι η τοπική αυτοδιοίκηση θέλει να διατηρεί τον έλεγχο της Σ.Ε. ορίζοντας η ίδια τον πρόεδρο, με κίνδυνο πολλές φορές το όργανο αυτό να εκφυλίζεται ή στη χειρότερη περίπτωση να μετατρέπεται σε πεδίο ανούσιων μικροκομματικών και συνδικαλιστικών αντιπαράθεσεων (Ζαφειρακίδης, 2002). Στην άποψη αυτή συνηγορεί και ο Μπουλάκης (2000), ο οποίος αναφέρει ότι παρατηρείται σε αρκετές περιπτώσεις, παρεμβάσεις των διορισμένων προέδρων των Σ.Ε. προς τους διευθυντές των σχολείων στον τρόπο διάθεσης των χρημάτων.

Στοιχεία ερευνών (Κατσαρός, 2006) δείχνουν ότι οι διευθυντές στην πλειοψηφία τους θεωρούν ότι δεν τους έχει δοθεί από το θεσμικό πλαίσιο ο ρόλος που πρέπει, αλλά ρόλος σαφώς υποδεέστερος, ρόλος διεκπεραιωτικός- εκτελεστικός. Στη Σ.Ε. δεν ορίζεται από το νόμο διευθυντής ως πρόεδρος. Οι περισσότεροι διευθυντές θα επιθυμούσαν και είχαν τα προσόντα, τις γνώσεις και τις δυνατότητες να είναι πρόεδροι των Σ.Ε. (ερώτηση 29). Αντίθετα η ανάθεση σ' αυτούς από την Τ.Α. του ρόλου του γραμματέα μειώνει το κύρος τους και τους επιφορτίζει με πρόσθετες γραφειοκρατικές ενασχολήσεις . Η ανάθεση επίσης του ρόλου του ταμιά είναι κουραστική, τους δημιουργεί φόρτο εργασίας και ευθύνες (από διαχειριστικά λάθη κ.ά.) που δεν συνάδουν με το εκπαιδευτικό τους έργο. Υπάρχει αναντιστοιχία μεταξύ της ευθύνης (τεράστιας) και εξουσίας (ανύπαρκτης) των διευθυντών, γεγονός που περιορίζει τη δυνατότητα άσκησης ηγετικού ρόλου (Τύπας, 1999). Είναι ανάγκη η κεντρική διοίκηση να επανεξετάσει τον θεσμοθετημένο και πραγματικό ρόλο του διευθυντή της σχολικής μονάδας.

➤ Σχετικά με τον αριθμό των μελών της Σ.Ε., το δείγμα της έρευνας έδειξε ότι το συλλογικό αυτό όργανο είναι πολυμελές, αφού το 61,7% των επιτροπών αποτελείται από 9 ως 15 μέλη. Με βάση το εύρημα αυτό μπορούμε να υποστηρίξουμε την άποψη ότι οι Σ.Ε. στους συγκεκριμένους δήμους της περιφέρειας της Αθήνας δεν μπορεί να έχουν το στοιχείο της ευελιξίας, της συνοχής και της λειτουργικότητας, γιατί έρχεται σε αντίθεση με την επιστημονική αντίληψη πως «μικρές ομάδες των πέντε και επτά ατόμων παράγουν αποτελεσματικότερες αποφάσεις...» (Ζαβλανός, 1998). Η ίδια άποψη ενισχύεται και από το αποτέλεσμα σχετικής ερευνητικής μελέτης για τα σχολεία της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, σύμφωνα με το οποίο «ο μεγάλος αριθμός συμμετεχόντων δεν δίνει την αναγκαία ευελιξία που χρειάζεται ένα τέτοιο όργανο να λειτουργήσει» (Καραγιάννη, 2006). Το

ερευνητικό αυτό αποτέλεσμα, **δεν επιβεβαιώνει την Υ11 ερευνητική μας υπόθεση, σύμφωνα με την οποία ο μικρός αριθμός μελών της Σ.Ε. βοηθάει στην αποτελεσματική λειτουργία της.**

➤ Ως προς τη συχνότητα με την οποία αλλάζει η σύνθεση της Σ.Ε., η πλειονότητα των ερωτηθέντων διευθυντών (37%), απάντησε ότι ανασυγκροτείται κάθε δύο χρόνια και το 23% κάθε ένα χρόνο. Οι συχνές αλλαγές στη σύνθεση της Σ.Ε. μπορούν να αποδοθούν στη διαδικασία επιλογής α) των εκπροσώπων του Συλλόγου Γονέων, που ως γνωστόν γίνεται κάθε δύο χρόνια β) των αιρετών εκπροσώπων των Ο.Τ.Α. που γίνεται κάθε τέσσερα χρόνια και γ) των διευθυντών, που κάθε τέσσερα χρόνια λήγει η θητεία τους και προκηρύσσονται νέες επιλογές. Επικρατεί η άποψη πως οι συχνές αλλαγές στη σύνθεση της Σ.Ε. αποτελούν ανασταλτικό παράγοντα λειτουργίας της, γιατί όπως αναφέραμε και προηγουμένως, οι συχνές αλλαγές των μελών της δεν εξασφαλίζουν τη συνέχεια της διοίκησης και κατά προέκταση τη συνοχή των μελών, που ευνοεί την ανάπτυξη ομαλού εργασιακού κλίματος. Περιορίζεται η δυνατότητα προγραμματισμού και ανάπτυξης δημιουργικών πρωτοβουλιών εκ μέρους της Σ.Ε. και αποτρέπεται η δημιουργία και διατήρηση στενών σχέσεων μεταξύ των μελών της. Αξίζει να γίνει αναφορά στο ποσοστό των ερωτηθέντων (30%) που απάντησε ότι η σύνθεση της Σ.Ε. μεταβάλλεται κάθε τέσσερα χρόνια. Πιο συχνά αλλάζει η σύνθεση της επιτροπής σε σχολεία που ανήκουν σε δήμους με πολλά σχολεία και μεγάλο πληθυσμό.

➤ Αναφορικά με τη συχνότητα των συνεδριάσεων της Σ.Ε., τα στοιχεία της έρευνας δείχνουν ότι σε ποσοστό 60% συνεδριάζει σε τακτά χρονικά διαστήματα του ενός, των δύο και των τριών μηνών και εκτάκτως κάθε φορά που προκύπτουν προβλήματα. Το 40% των ερωτηθέντων απάντησε ότι συνεδριάζει μόνον όταν παρουσιάζονται προβλήματα στο σχολείο, γεγονός που μας αναγκάζει να πούμε ότι τα μέλη των επιτροπών αυτών δεν εναρμονίζονται με τις δεσπόζουσες στη νομοθεσία διαστάσεις του ρόλου τους. Ο ρόλος τους είναι παθητικός και όχι όπως ορίζεται από το νόμο, δημιουργικός, αφού οι συνεδριάσεις της Σ. Ε. δεν γίνονται με σκοπό τη λήψη κάθε μέτρου « που κρίνεται αναγκαίο για τη στήριξη της διοικητικής λειτουργίας των σχολικών μονάδων» (άρθρο 5 του Ν. 1894/9) αλλά για την εκ των υστέρων επίλυση υπαρκτών προβλημάτων του σχολείου. Τα στοιχεία αυτά δείχνουν χαμηλό βαθμό λειτουργικότητας πολλών Σ.Ε. στη συγκεκριμένη περιφέρεια της Αθήνας και εγείρουν ερωτήματα, αν και κατά πόσο στα σχολεία αυτά τηρούνται οι νόμιμες διαδικασίες λειτουργίας των οργάνων λαϊκής συμμετοχής και, το σπουδαιότερο, αν οι φορείς που συμμετέχουν στη Σ.Ε. την αντιμετωπίζουν με τρόπο παθητικό και τις συνεδριάσεις της ως συναντήσεις ρουτίνας, που επιβάλλεται να γίνουν.

➤ Όσον αφορά την ιδιότητα του προέδρου, δηλαδή αν είναι αιρετό μέλος, το 43,3% απάντησε πως ο πρόεδρος είναι δημοτικός σύμβουλος. Με τη σύνθεση αυτή της Επιτροπής, θεωρητικά υφίσταται μια μορφή κοινωνικής εκπροσώπησης, στην πράξη όμως έχει παρατηρηθεί ότι οι πρόεδροι συχνά δεν προσέρχονται στις συνεδριάσεις λόγω των αυξημένων καθηκόντων τους ή και ορισμένοι εξ

αυτών προσπαθούν να προωθήσουν διάφορα συμφέροντα (πολιτικά, προσωπικά κ.λπ) μέσω της Σ.Ε. Χαρακτηριστικά είναι τα λόγια διευθυντή σχολικής μονάδας: «...η συμμετοχή δημοτικών συμβούλων, σύμφωνα με το θεσμικό πλαίσιο, στη Σ.Ε, δημιουργεί δυσλειτουργίες, διότι είναι πολυάσχολοι και δεν επιτυγχάνεται απαρτία.... Ο διευθυντής του σχολείου και κατ' επέκταση όλο το σχολείο δεν πρέπει να είναι υποταγμένοι στη θέληση του εκάστοτε προέδρου της Σ.Ε., ο οποίος πολλές φορές λειτουργεί με πολιτικά και ψηφοθηρικά κριτήρια και όχι τις πραγματικές ανάγκες των μαθητών».

➤ Πρόταση ανάληψης προεδρείας από την τοπική αυτοδιοίκηση σε διευθυντή/ντρια του δείγματος έγινε μόνο σ' ένα μικρό ποσοστό 6,1%. Το εύρημα αυτό συνδέεται και με την ερώτηση 9α, που αφορούσε στην ιδιότητα με την οποία συμμετέχει ο διευθυντής στη Σ.Ε. Μια άλλη ερμηνεία για το μικρό αυτό ποσοστό φαίνεται να είναι και το γεγονός ότι πολλά σχολεία του δείγματος στελεχώθηκαν με νέους διευθυντές/ντριες, οι οποίοι στερούνται διοικητικών γνώσεων και εμπειρίας γύρω από τα λειτουργικά ζητήματα της σχολικής μονάδας.

➤ Σύμφωνα με το 20,6% των ερωτώμενων τα διορισμένα από την τοπική αυτοδιοίκηση μέλη δεν συμβάλλουν στην εύρυθμη λειτουργία της Σ.Ε. Χαρακτηριστική είναι η δήλωση έμπειρης διευθύντριας: «Τα μέλη που ορίζονται από το Δήμο πρέπει να προέρχονται κυρίως από τους άμεσα ενδιαφερόμενους για το σχολείο εκπαιδευτικούς και γονείς μαθητών. Η προσεκτική επιλογή από τη δημοτική αρχή κατάλληλων ατόμων, με γνώση του αντικειμένου, εμπειρία, προθυμία, ενδιαφέρον για το σχολείο, εντιμότητα, ήθος, που έχουν χρόνο, διάθεση και δυνατότητα προσφοράς ακόμα και με προσωπική εργασία, αναλαμβάνουν ευθύνες και γνωρίζουν τη δημοκρατική λειτουργία του συλλογικού οργάνου, συμβάλλει στην εύρυθμη λειτουργία της Επιτροπής. Η επιλογή τους να γίνεται χωρίς πολιτικές, κομματικές και οικονομικές ιδιοτέλειες.»

Το 20,3% των διευθυντών/ντριών που απάντησε ότι τα διορισμένα μέλη της Σ.Ε. και οι εκπρόσωποι των γονέων δεν συντελούν στην εύρυθμη λειτουργία της Σ.Ε. αναφέρουν ως κυριότερες δυσλειτουργίες:

- ✓ μη απορρόφηση κονδυλίων 39,1%
- ✓ επιλεκτική διάθεση των πιστώσεων, 52,2%
- ✓ κακοδιαχείριση 8,7%
- ✓ παρεμβάσεις στις εργολαβίες 17,4% και
- ✓ άλλες 47,8%

➤ Σε ό,τι αφορά το μορφωτικό επίπεδο των μελών της Σ.Ε. που δεν έχουν την ιδιότητα του εκπαιδευτικού λειτουργού, η έρευνά μας έδειξε ότι το 52,7% των μελών με την ιδιότητα του προέδρου, το 39% των εκπρόσωποι των συλλόγων γονέων, το 30,9% των μελών με την ιδιότητα του αντιπροέδρου και το 34,7% των απλών μελών, κατέχουν πτυχίο ανώτατης εκπαίδευσης. Σημαντικό

στοιχείο της έρευνας αποτελεί ότι οι διευθυντές σε ποσοστό, 23,7% για τον πρόεδρο, 22% για τους εκπροσώπους γονέων, και 45,3% για τα απλά μέλη, απάντησαν «δεν γνωρίζω τους τίτλους των σπουδών τους», γεγονός που δημιουργεί αμφιβολίες για τη συνοχή και τη συνεργασία των μελών της. Το υψηλό μορφωτικό επίπεδο των μελών της Σ.Ε. σε συνδυασμό με το υψηλό μορφωτικό επίπεδο των διευθυντών (ερώτηση 3) φαίνεται πως επιβεβαιώνει μερικώς την Υ₂ ερευνητική μας υπόθεση, σύμφωνα με την οποία **το υψηλό μορφωτικό επίπεδο των μελών της Σ.Ε. αποτελεί θετικό παράγοντα στη λήψη ορθών αποφάσεων και την ανάληψη δημιουργικών πρωτοβουλιών.**

Εντοπίζουμε στο ευρήματα αυτά μια διαφοροποίηση σε σχέση με προηγούμενες έρευνες (Σαΐτης 2000, Αλεξίου, 2006) όπου η μεγάλη πλειονότητα των μελών της Σ.Ε. ήταν απόφοιτοι Λυκείου, Γυμνασίου και Δημοτικού Σχολείου. Η διαφοροποίηση στο μορφωτικό επίπεδο των μελών μπορεί να αποδοθεί στο γεγονός ότι οι παραπάνω έρευνες διεξήχθησαν στους νομούς Αιτωλοακαρνανίας, και Ζακύνθου και Κεφαλληνίας που ως γνωστό τα περισσότερα σχολεία τους βρίσκονται σε ημιαστικές και αγροτικές περιοχές.

2.2 Διερεύνηση της οικονομικής διαχείρισης της Σχολικής Επιτροπής

➤ Σχετικά με τον τρόπο απόδοσης των επιχορηγήσεων στις Σ.Ε., μόνο το 39,8% απάντησε ότι αποδίδεται ολόκληρο το ποσό που τις αναλογεί. Σημαντικό εύρημα είναι ότι το 40,8% των διευθυντών/ντριών δήλωσε ότι δεν γνωρίζει το ποσό που τους αναλογεί, γιατί δεν το γνωστοποιεί η δημοτική αρχή. Μπορούμε να εκφράσουμε την άποψη ότι σε πολλούς δήμους η κατανομή των πιστώσεων δεν γίνεται με διαφανή κριτήρια ή ότι η Δημοτική Επιτροπή Παιδείας, αδρανεί ή μεροληπτεί στη διαχείριση των σχολικών θεμάτων του δήμου.

➤ Περαιτέρω το 63,3% των διευθυντών απάντησε ότι τα χρήματα δεν αποδίδονται έγκαιρα. Ως βασικές αιτίες για τη μη έγκαιρη απόδοση των πιστώσεων στα σχολεία θεωρούνται: η χρονοβόρα διαδικασία που ακολουθείται και η διάθεση των κονδυλίων σε άλλες επιλογές των δήμων, αφού δεν τηρούνται διαφανείς διαδικασίες. Αξίζει να παρατεθεί άποψη διευθυντικού στελέχους νε μεγάλης εμπειρία στη διοίκηση: «... Πρέπει να αποστέλλεται σε κάθε σχολείο από τη Δημοτική Επιτροπή Παιδείας πίνακας, που να αναγράφονται τα ποσοστά των επιχορηγήσεων από τις κεντρικές υπηρεσίες του ΥΠΕΣΔΑ κάθε Σ.Ε., τα κριτήρια κατανομής και του τρόπου διάθεσης των άλλων πόρων του Δήμου (έκτακτων επιχορηγήσεων, επενδύσεων, ηλεκτροφωτισμού κοινόχρηστων χώρων, δημοτικών τελών). Χωρίς πίνακες και στοιχεία δεν μπορεί να γίνει αξιολόγηση και έλεγχος. Να γνωρίζει ο διευθυντής το ποσό της ετήσιας επιχορήγησης του σχολείου για να κάνει σωστό προγραμματισμό. Ο Δήμος να είναι ο φορέας της διανομής των πιστώσεων αλλά με διαφανείς και συνοπτικές διαδικασίες.» Ας σημειωθεί ότι, το 23,5% του δείγματος που δήλωσαν ότι καταβάλλονται

έγκαιρα οι πιστώσεις στα σχολεία τους πιθανόν να βρίσκονται σε δήμους που η δημοτική αρχή επιδεικνύει αυξημένη ευαισθησία σε θέματα παιδείας.

Το παραπάνω αυτό εύρημα διαφοροποιείται σημαντικά από προηγούμενη έρευνα (Αλεξίου, 2006) όπου η μεγάλη πλειοψηφία 61,4% απάντησε ότι αποδίδονται έγκαιρα, ενώ συμφωνεί με άλλες έρευνες (Σαϊτής, 2000, Σαϊτή 2001, Μπουλάκης, 2000).

Αναζητήσαμε τα αίτια της διαφοροποίησης και μετά από συνεντεύξεις με διευθυντές/ντριες σχολικών μονάδων, διαπιστώσαμε ότι:

(α) Μετά το 2002 επιταχύνθηκαν σημαντικά οι διαδικασίες απόδοσης των κρατικών επιχορηγήσεων στα σχολεία. Οι δήμοι επιχορηγούνται απευθείας χωρίς να παρεμβάλλονται άλλοι φορείς.

(β) Στους μεγάλους δήμους η διαδικασία απόδοσης των πιστώσεων είναι χρονοβόρα εξαιτίας των γραφειοκρατικών διαδικασιών και του πλήθους των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν σε καθημερινή βάση οι δημοτικές υπηρεσίες. Αντίθετα στους μικρούς δήμους εμφανίζονται συγκριτικά, λιγότερα προβλήματα και κατά συνέπεια ο χρόνος επίλυσής τους περιορίζεται.

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι από τις εγγεγραμμένες πιστώσεις στους προϋπολογισμούς των Ο.Τ.Α., για τα λειτουργικά έξοδα των σχολείων της χώρας, αποδίδεται το 81,6% ενώ το 76,5% των πιστώσεων δεν καταβάλλεται έγκαιρα, ώστε να αντιμετωπιστούν τα λειτουργικά προβλήματα των σχολείων της χώρας.

➤ Στο ερώτημα αν «οι πιστώσεις κατανέμονται με ορθολογικό τρόπο στις σχολικές μονάδες» το 30,9% απάντησε θετικά, ενώ το 42,3% απάντησε αρνητικά. Αξίζει να σημειωθεί ότι ένα μεγάλο ποσοστό 26,8% απάντησε ότι δεν γνωρίζει, αφού δεν υπάρχει διαφάνεια σε πολλούς δήμους σχετικά με το ποσό της ετήσιας επιχορήγησης και τα κριτήρια κατανομής της στις σχολικές μονάδες. Τα αποτελέσματα συμφωνεί με δημοσιευμένη έρευνα (Μπουλάκης, 2000), στην οποία διαπιστώνεται ότι δεν χρηματοδοτούνται όπως θα έπρεπε όλοι οι διαθέσιμοι προς διδασκαλία χώροι των σχολικών μονάδων, αφού δεν λαμβάνονται υπόψη όλα τα κριτήρια ορθολογικής κατανομής των πόρων (π.χ. βαθμίδα εκπαίδευσης, παλαιότητα και ανάγκες κτιρίου, επιφάνεια και όγκος κτιρίου και αυλής κ.ά.) παρά μόνο ο αριθμός των μαθητών και τμημάτων. Αν τα σχολικά κτίρια έχουν εργαστήρια Φυσικής, Πληροφορικής, Βιβλιοθήκη κ.λπ. θα πρέπει να χρηματοδοτούνται για την προμήθεια εξοπλισμού και τη συντήρηση των οργάνων ή των υπολογιστών από ξεχωριστά κονδύλια και όχι από τα λειτουργικά έξοδα.

Σχετικά με τα κριτήρια που θα έπρεπε να λαμβάνονται υπόψη στην ορθολογική κατανομή των κονδυλίων, το 79,4% των απαντήσεων δηλώνουν τον αριθμό των μαθητών, 38,2% τον αριθμό των τμημάτων, 44,1% τον όγκο του κτιρίου που θερμαίνεται και τις κλιματολογικές συνθήκες, 58,8% την επιφάνεια του κτιρίου και προαυλίου που καθαρίζεται, φωτίζεται και συντηρείται και το 95,6% τις

ανάγκες των υποδομών και την παλαιότητα του κτιρίου. Οι ανάγκες των υποδομών και η παλαιότητα του κτιρίου είναι κριτήρια που δεν λαμβάνεται συχνά υπόψη και το ανέφερε η πλειονότητα των διευθυντών. Επίσης αναφέρθηκαν και η βαθμίδα εκπαίδευσης, οι δραστηριότητες της δημοτικής αρχής εντός του κτιρίου και το κοινωνικό πλαίσιο του σχολείου. Έγκαιρη και ορθολογική κατανομή των πιστώσεων παρατηρείται σε μικρούς δήμους με μικρό αριθμό σχολείων. Όταν ένας δήμος έχει λίγα σχολεία, φυσικό είναι να ασκεί καλύτερη εποπτεία.

➤ Αναφορικά με το αν οι κρατικές επιχορηγήσεις επαρκούν για την κάλυψη των λειτουργικών αναγκών το 74,7% των διευθυντών απάντησε αρνητικά μη επιβεβαιώνοντας κατά ένα μέρος την Y_5 ερευνητική μας υπόθεση, σύμφωνα με την οποία η Σ.Ε. έχει τη δυνατότητα να εφοδιάσει το ελληνικό σχολείο με όλα τα μέσα που είναι απαραίτητα για την ομαλή και αποτελεσματική λειτουργία του. Η ανεπαρκής χρηματοδότηση της δημόσιας εκπαίδευσης της χώρας μας αποτελεί χρόνιο πρόβλημά της. Η ανεπάρκεια υλικών πόρων προκαλεί ελλείψεις τόσο σε υλικοτεχνική υποδομή όσο και στις συνθήκες στέγασης των σχολείων, μετατρέποντας την εκπαιδευτική διαδικασία σε μια αγχωτική κατάσταση τόσο για τους εκπαιδευτικούς όσο και για τους μαθητές (Κυρίδης κ.α., 1999). Οι σημαντικές ελλείψεις σε σχολικά κτίρια και γυμναστήρια, σε εργαστήρια και μέσα διδασκαλίας, σε βιβλιοθήκες κ.ά. επιδρούν ανασταλτικά στην ποιότητα τα παρεχόμενης εκπαίδευσης. Έχει διαπιστωθεί από προηγούμενες ερευνητικές αναφορές ότι είναι συχνό το φαινόμενο οι σύλλογοι γονέων και κηδεμόνων να συμβάλλουν με εισφορές τους στον εμπλουτισμό των σχολικών βιβλιοθηκών ή στην αγορά καυσίμων για τη θέρμανση των σχολείων (Αρβανίτη κ.α., 2002, Ψάλτη κ.α., 1995).

Η επάρκεια των επιχορηγήσεων φαίνεται να συσχετίζεται με το συστεγαζόμενο σχολείο, γεγονός που μπορεί να αποδοθεί στο ότι οι λειτουργικές δαπάνες των συστεγαζόμενων είναι μειωμένες, και τα κριτήρια κατανομής των πιστώσεων είναι ο αριθμός των μαθητών και των τμημάτων. Στα συστεγαζόμενα σχολεία γίνεται εξοικονόμηση πόρων και από τις κοινές πολιτιστικές εκδηλώσεις. Αυτό αντισταθμίζει κάπως τα αυξημένα προβλήματα έλλειψης χώρων και μεγάλου αριθμού μαθητών.

Τα παραπάνω αποτελέσματα δεν επιβεβαιώνουν την ερευνητική μας υπόθεση Y_{10} , σύμφωνα με την οποία οι κρατικές επιχορηγήσεις προς τα σχολεία είναι επαρκείς, αποδίδονται έγκαιρα και κατανέμονται με ορθολογικά κριτήρια.

➤ Ένα υψηλό ποσοστό διευθυντών, (61,2%), δήλωσε ότι κατά τις συνεδριάσεις της Σ.Ε. γίνεται ιεράρχηση των αναγκών, σύμφωνα με εισήγηση του διευθυντή, και αξιολόγηση των δαπανών και των επενδύσεων, το 31,6% ότι ακολουθούν τη διαδικασία αυτή συχνά και το 6,1% ότι σπάνια ιεραρχούν και αξιολογούν τις ανάγκες. Το εύρημα αυτό επαληθεύει μερικώς την Y_9 ερευνητική μας

υπόθεση, ότι οι αποφάσεις της Σ.Ε. στηρίζονται στην ιεράρχηση των αναγκών που εισηγείται ο διευθυντής της σχολικής μονάδας.

2.3. Δημιουργικότητα της Σχολικής Επιτροπής

➤ Σχετικά με τη συμβολή της Σ.Ε. στην αντιμετώπιση των λειτουργικών προβλημάτων του σχολείου, το 70,4% των διευθυντών απάντησε ότι συμβάλλει τουλάχιστον πολύ, το 23,5% απάντησε ότι συμβάλλει μέτρια, ενώ το 6,1% λίγο. Εκ πρώτης όψεως θα μπορούσε κανείς να υποστηρίξει ότι από το αποτέλεσμα αυτό μπορούμε να υποστηρίξουμε ότι το ελληνικό δημοτικό σχολείο βρίσκεται σε αμφίδρομη επικοινωνία με την τοπική κοινωνία στην οποία λειτουργεί και συνεργάζεται αποδοτικά με όλους τους εμπλεκόμενους φορείς, γονείς, δημοτικούς άρχοντες κ.ά. Ωστόσο αν προστρέξουμε στις απαντήσεις των ερωτήσεων 9δ και 14 που αφορούν στη συχνότητα συνεδριάσεων της Σ.Ε. και τους τίτλους σπουδών των μελών που δεν έχουν την ιδιότητα του εκπαιδευτικού λειτουργού, θα διαπιστώσουμε και έλλειψη επικοινωνίας, συνεργασίας και συνοχής των μελών της. Μπορούμε να ισχυριστούμε ότι η συμβολή της Σ.Ε. στην ομαλή λειτουργία του σχολείου μάλλον δεν είναι η επιθυμητή και ότι οι θετικές απαντήσεις των ερωτηθέντων δείχνουν ότι αποδέχονται το θεσμό με επιείκεια εν όψει των δυσκολιών λειτουργίας της και πιθανόν να εκφράζουν επιθυμία και μελλοντικό στόχο παρά την πραγματικότητα.

Σε συνδυασμό με τη συχνότητα αλλαγής της σύνθεσης η έρευνα έδειξε ότι **αντιμετωπίζονται καλύτερα τα προβλήματα, όταν η αλλαγές της Σχολικής Επιτροπής γίνονται σε αραιότερα χρονικά διαστήματα**. Συμπεραίνουμε ότι η απάντηση των διευθυντών σχετικά με τη συμβολή της Επιτροπής στην αντιμετώπιση προβλημάτων έχει σημαντική σχέση με τη συχνότητα αλλαγής της σύνθεσης των μελών της. Οι αλλαγές συνεπώς πρέπει να γίνονται σε αραιά χρονικά διαστήματα και όχι κάθε ένα ή δύο χρόνια.

➤ Σχετικά με την ύπαρξη εσόδων της Σ.Ε. «από άλλες πρωτοβουλίες», η μεγάλη πλειονότητα, το 64,6% των διευθυντών απάντησε θετικά. Αξίζει να σημειώσουμε πως κύρια πηγή των πρόσθετων εσόδων (59,6%) είναι η εκμίσθωση των σχολικών κυλικείων, και δευτερεύουσες, η ανάπτυξη δημιουργικών δραστηριοτήτων του σχολικού συνεταιρισμού από διοργάνωση εκθέσεων ζωγραφικής, χειροτεχνημάτων, βιβλίου, έκδοση μαθητικής εφημερίδας και άλλων εκδηλώσεων και ένα μικρό μίσθωμα από παραχώρηση χώρου σε πολιτιστικό φορέα. Αμελητέα ποσά είναι και τα έσοδα που προέρχονται από δωρεές και χορηγίες. Σημειώνουμε ότι το 35,4% των συμμετεχόντων δήλωσε ότι δεν έχει άλλα έσοδα εκτός από τις κρατικές επιχορηγήσεις. Επιβεβαιώνεται λοιπόν η Υ₇ ερευνητική μας υπόθεση, σύμφωνα με την οποία **η χρηματοδότηση της Σ.Ε. γίνεται κυρίως από κρατικές επιχορηγήσεις**, δεδομένου ότι και στα σχολεία που έχουν πρόσθετα έσοδα η συμβολή τους στον προϋπολογισμό του σχολείου είναι πολύ μικρή.

➤ Το 63,6% των ερωτηθέντων διευθυντών που συμμετείχε στη έρευνα δήλωσε ότι στο σχολείο τους λειτουργεί κυλικείο. Το 57%, απάντησε ότι το κυλικείο του σχολείου τους λειτουργεί με τις ισχύουσες προδιαγραφές, ενώ το 7% ότι δεν τηρούνται οι ισχύουσες προδιαγραφές στη λειτουργία του και το απέδωσαν (ερώτηση 24):

- ✓ Στη διάθεση μη εγκεκριμένων προϊόντων, στην έλλειψη επαρκούς κρατικού ελέγχου και στην υποτονική δραστηριότητα Επιτροπής Ελέγχου Κυλικείου 71,4%
- ✓ Στην κακή ποιότητα των προσφερόμενων προϊόντων 14,3%
- ✓ Στην υποτονική δραστηριότητα της Επιτροπής Ελέγχου Κυλικείου 71,4%
- ✓ Στην έλλειψη επαρκούς κρατικού ελέγχου 71,4%

Το εύρημά μας αυτό συμφωνεί και με σχετική έρευνα που διεξήχθη στους νομούς Ζακύνθου και Κεφαλληνίας (Αλεξίου, 2006).

Ωστόσο παλαιότερες έρευνες (Γραβάνη 1995, Γραβάνη και Φαληρέα, 1995, Σαΐτης, 2000, Λεοντσίνη- Γιαννή, 1995) είχαν επισημάνει την πλημμελή λειτουργία των σχολικών κυλικείων σε υψηλό ποσοστό (66,3%) καθώς και την ελλιπή ενημέρωση των μαθητών σε θέματα σωστής διατροφής. Τα ερευνητικά μας δεδομένα, που επιβεβαιώνουν την ερευνητική υπόθεση Υ₈, έρχονται σε αντίθεση με προηγούμενες αναφορές. Μια πιθανή ερμηνεία για τη διαφοροποίηση αυτή είναι το υψηλότερο σήμερα μορφωτικό επίπεδο των γονέων των μαθητών, κατοίκων δήμων περιφέρειας Αθήνας και τα νέα προγράμματα Αγωγής Υγείας που διδάσκονται τα τελευταία χρόνια στα δημοτικά σχολεία στα πλαίσια της Ευέλικτης Ζώνης Δημιουργικών Δραστηριοτήτων. Τα νέα αναλυτικά προγράμματα και τα νέα βιβλία του δημοτικού σχολείου που περιλαμβάνουν στόχους πρόληψης και προστασίας της υγείας με την ανάπτυξη σωστών διατροφικών συνηθειών, φαίνεται πως άρχισαν να αποδίδουν.

➤ Ως προς την τήρηση των προδιαγραφών «για το σωστό καθαρισμό των σχολείων» διαπιστώνουμε ότι το 75,3% των ερωτηθέντων απάντησε ότι τηρούνται ενώ το 24,7% απάντησε αρνητικά. Αυτό μπορεί να αποδοθεί στο ότι οι προδιαγραφές που θέτει η πολιτεία κατά την πρόσληψη καθαριστών είναι πολύ κατώτερες των απαιτούμενων δεν καλύπτουν τις απαιτήσεις υγιεινής στα σχολεία. Η πολύ χαμηλή αμοιβή που δίνεται στους συμβασιούχους καθαριστές/στρίες, το σύστημα προσλήψεων τους και οι λίγες ώρες απασχόλησής τους πρέπει να επανεξεταστούν. Ευτυχώς λίγα δημόσια σχολεία της χώρας μας έχουν μόνιμο προσωπικό καθαριότητας που εργάζεται σε όλη τη διάρκεια λειτουργίας του σχολείου.

3.Απόψεις –Προτάσεις των Διευθυντών

3.1 Ενίσχυση της Λειτουργικότητας της Σχολικής Επιτροπής

➤ Αρκετά μεγάλο ποσοστό διευθυντών/ντριών (38%) θεωρεί ότι η αναβάθμιση της λειτουργίας της Σ.Ε. θα γίνει με τη συμμετοχή περισσότερων εκπαιδευτικών και η συντριπτική πλειοψηφία (93,8%) με την εφαρμογή κατάλληλου προγράμματος για την προετοιμασία των μελών της σε θέματα που αφορούν στη συμμετοχή τους σε επιτροπές. Η άποψη αυτή τεκμηριώνεται από το γεγονός ότι οι εκπαιδευτικοί γνωρίζουν σε βάθος τα προβλήματα του σχολείου και διαθέτουν τις απαιτούμενες γνώσεις και δεξιότητες για να προωθήσουν σωστές λύσεις. Έχουν άμεση γνώση των αναγκών του σχολείου και ενισχύεται η θέση του διευθυντή στην Επιτροπή και οι απόψεις των κυρίως εμπλεκομένων στην εκπαίδευση.

➤ Στην ερώτηση αν δυσχεραίνει το έργο της Σ.Ε. η διαχείριση των οικονομικών περισσότερων του ενός σχολείων το 66,3% των διευθυντών έχει την άποψη πως επηρεάζει την εύρυθμη λειτουργία της

3.2. Επικάλυψη αρμοδιοτήτων της Σχολικής Επιτροπής με άλλα συλλογικά όργανα λαϊκής συμμετοχής

Αναφορικά με την επικάλυψη αρμοδιοτήτων της Σ.Ε. από άλλα συλλογικά όργανα λαϊκής συμμετοχής, οι διευθυντές απαντούν στη μεγάλη πλειοψηφία τους αρνητικά (88,7%). Το εύρημα αυτό διαφοροποιείται εν μέρει με εκείνα παλαιότερης έρευνας (Σαΐτη, 1999). Η επικάλυψη αρμοδιοτήτων και η ανάγκη συγχώνευσης κάποιων οργάνων λαϊκής συμμετοχής έχουν επιβεβαιωθεί και από έρευνες (Αρβανίτη κ.ά., 2002, Σαΐτη, 1999), που επισημαίνουν το γεγονός της εμπλοκής πολλών οργάνων διοίκησης σε σχολικά ζητήματα όπως στον καθαρισμό του σχολικού χώρου, στην οργάνωση και λειτουργία των σχολικών βιβλιοθηκών, στην προμήθεια εξοπλισμού και μέσων διδασκαλίας κ.α. Προσπαθήσαμε να διερευνήσουμε πού οφείλεται η διαφοροποίηση αυτή και μετά από συνεντεύξεις με διευθυντές σχολείων καταλήξαμε στα εξής:

Σε πολλούς δήμους της Β' Δ/σης Π.Ε. Αθήνας οι Δημοτικές Επιτροπές Παιδείας είναι ανενεργές ή υπολειτουργούν. Σχολικά Συμβούλια (που αποτελούν κορυφαία όργανα λαϊκής συμμετοχής σε επίπεδο σχολείου) δεν συγκαλούνται παρά σε ελάχιστες περιπτώσεις. Πολλά είναι ανενεργά και άλλα δεν έχουν συγκροτηθεί καν. Αυτό πιθανόν να οφείλεται στο ότι μεγάλο ποσοστό διευθυντών έχουν μικρό χρόνο διευθυντικής εμπειρίας και δεν γνωρίζουν τη χρησιμότητά τους. Η αδρανοποίησή τους οφείλεται ίσως στη θέσπιση πολλών και συχνά πολυμελών οργάνων λαϊκής συμμετοχής με συμβουλευτικές αρμοδιότητες, που δεν είναι εκλεγμένα και είναι δυσανάλογα προς το σκοπούμενο έργο τους. Συνεπώς, επικρατεί η άποψη ότι δημιουργούν προβλήματα αντί να βελτιώνουν την εκπαιδευτική διαδικασία. Η δήλωση νέας διευθύντριας που συγγέει το πόλο των οργάνων λαϊκής συμμετοχής είναι χαρακτηριστική: «...δεν γνωρίζω γιατί πρέπει να λειτουργεί αυτό το όργανο. Από τα αρχεία του σχολείου φαίνεται πως δεν συγκροτήθηκε Σχολικό Συμβούλιο την τελευταία τετραετία».

3.3.Προτάσεις των διευθυντών για καλύτερη λειτουργία

➤ Όπως προκύπτει από το δείγμα της έρευνας οι προτάσεις των ερωτηθέντων διευθυντικών στελεχών για την καλύτερη λειτουργία της Σ.Ε. εντάσσονται στις παρακάτω ομάδες απαντήσεων:

Ως προς τη σύνθεση (ποιοτική και ποσοτική) της Σ.Ε. παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία των διευθυντών προτείνει την αναβάθμιση του θεσμού μέσα από τρεις παραμέτρους: τη μείωση του συνολικού αριθμού των μελών της για να καταστεί πιο ευέλικτη στη λήψη αποφάσεων, λειτουργική και δραστήρια, την ανάγκη συμμετοχής περισσότερων εκπαιδευτικών στη σύνθεσή της και την προσεκτικότερη επιλογή από τη δημοτική αρχή κατάλληλων και υπεύθυνων ατόμων, με γνώση του αντικειμένου, εμπειρία, προθυμία, ενδιαφέρον για το σχολείο, εντιμότητα και διάθεση και δυνατότητα εθελοντικής προσφοράς. Η επιλογή τους να γίνεται χωρίς πολιτικές, κομματικές και οικονομικές ιδιοτέλειες.

Ως προς τον τρόπο και το ύψος της χρηματοδότησης, προβάλλει έντονα η ανάγκη για α) αύξηση της χρηματοδότησης και σύνδεσή της με τις ανάγκες εκσυγχρονισμού της κτιριακής υποδομής και των συνθηκών λειτουργίας κάθε σχολείου, β) άμεση χρηματοδότηση χωρίς γραφειοκρατικές διαδικασίες, γ) διαφάνεια στον τρόπο κατανομής των πιστώσεων, του τρόπου διάθεσης των άλλων πόρων του Δήμου και του τρόπου διάθεσης των πιστώσεων από τη κάθε Σ.Ε. και δ) ορθολογική κατανομή των πιστώσεων, ώστε να λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαίτερες ανάγκες κάθε σχολικής μονάδας.

✓ Επίσης προτείνεται σύνδεση της χρηματοδότησης με τον εξορθολογισμό των προτεραιοτήτων και την κατάρτιση προϋπολογισμού. Να αποστέλλεται σε κάθε Σ.Ε από τη ΔΕΠ πίνακας , που να αναγράφονται τα ποσοστά των επιχορηγήσεων από τις κεντρικές υπηρεσίες του ΥΠΕΣΔΑ, τα κριτήρια κατανομής και ο τρόπος διάθεσης των άλλων πόρων του Δήμου (έκτακτων επιχορηγήσεων, επενδύσεων, ηλεκτροφωτισμού κοινόχρηστων χώρων, δημοτικών τελών).

✓ Να απλουστευτούν οι διαδικασίες, για τη άμεση και αποτελεσματική αντιμετώπιση των προβλημάτων του σχολείου, ενώ συγχρόνως να γίνεται επαρκής κρατικός έλεγχος και παρακολούθηση των εσόδων- εξόδων.

✓ Η χρηματοδότηση να γίνεται στον προγραμματισμένο χρόνο, χωρίς καθυστερήσεις άμεση εξόφληση των δαπανών. Τα χρήματα να κατατίθενται απευθείας στο λογαριασμό κάθε Σ.Ε. έγκαιρα, αφού όλες οι Σ.Ε. έχουν Α.Φ.Μ. και το ποσό της χρηματοδότησης προέρχεται (σχεδόν ολόκληρο) από τον κρατικό προϋπολογισμό.

✓ Διάκριση της χρηματοδότησης μεταξύ λειτουργικών, επισκευαστικών δαπανών και εκσυγχρονισμού της υλικοτεχνικής υποδομής. Τα κονδύλια για επισκευές και συντηρήσεις να αντιστοιχούν στο πραγματικό ύψος της δαπάνης.

✓ Να διατίθενται όλες οι επισκευαστικές δαπάνες στις Σ.Ε. και οι Τεχνικές Υπηρεσίες του Δήμου να γνωμοδοτούν και να ελέγχουν το κόστος και την αρτιότητα των επισκευών, σε συνεργασία με τον ΟΣΚ.

Ως προς το ρόλο του διευθυντή του σχολείου η πλειονότητα των ερωτώμενων προτείνει την αναβάθμιση του ρόλου του και υποστήριξή του στη Σ.Ε. Για παράδειγμα να είναι πρόεδρός της, να διαχειρίζεται μεγαλύτερα ποσά και να έχει άμεση δυνατότητα στην ανάληψη χρημάτων. Να έχει τη στήριξη ή να αναλαμβάνουν θέματα εισηγήσεων οι τεχνικές και οικονομικές υπηρεσίες του δήμου. Χαρακτηριστικές είναι οι προτάσεις κάποιων διευθυντών: «Τα ποσά που διαχειρίζεται ο διευθυντής χωρίς έγκριση να είναι ανάλογα με τις τρέχουσες ανάγκες, που είναι διαφορετικές σε κάθε σχολείο. Ο διευθυντής πρέπει να έχει τη δυνατότητα να αντιμετωπίζει τα έκτακτα λειτουργικά και επισκευαστικά προβλήματα άμεσα, χωρίς γραφειοκρατικές διαδικασίες. Να κάνει εύκολα την ανάληψη των χρηματικών ποσών και να μην ταλαιπωρείται με μακρές αναμονές στις τράπεζες και στα ταμεία των δημοσίων υπηρεσιών. Εξυπακούεται ότι πρέπει να ελέγχεται ανά πάσα στιγμή».

Ως προς το γενικό ερώτημα «άλλο τι;» εμφανίζεται ποικιλία απόψεων που φανερώνει και την πολυπλοκότητα του θέματος. Οι αναφορές τους ταξινομούνται στις εξής κατηγορίες:

Η πρώτη κατηγορία απαντήσεων σχετίζεται με το ρόλο της Σ.Ε. και τις αρμοδιότητές της και όπως υποστηρίζεται από διευθυντές:

- ❖ Επέκταση του ρόλου της και ανάληψη αποφασιστικών αρμοδιοτήτων. Ο ρόλος της ωστόσο να επικεντρώνεται στην κάλυψη των λειτουργικών αναγκών και όχι στην άσκηση δημοτικής ή άλλης πολιτικής πελατειακής εξυπηρέτησης. Να αποφασίζει η Σ.Ε. το ύψος της χρηματοδότησης. Να διευρυνθεί ο ρόλος της και σε επιχορηγήσεις για πολιτιστικά, περιβαλλοντικά προγράμματα.
- ❖ Ο δήμος να μην επεκταθεί στην ανάληψη αυξημένου ρόλου σχετικά με τη λειτουργία του σχολείου. Να διατηρήσει τον ιδιοκτησιακό του ρόλο στα διδακτήρια, να τα επιμελείται και να αναλαμβάνει τις υποχρεώσεις του έναντι των δημοτών. Να περιοριστεί και να ανταποκριθεί σ' αυτή την υποχρέωση. Ο δήμος και τα μέλη της Σ.Ε. να αναπτύξουν και λειτουργικές σχέσεις με τη σχολική μονάδα. Η Σ.Ε. να ασχολείται ενεργά με τα προβλήματα υλικοτεχνικής υποδομής και να μην περιχαράκωνεται στο γραφειοκρατικό μηχανισμό διαχείρισης.
- ❖ Να περιοριστεί ο ρόλος της Σ.Ε. στην άσκηση του λεγόμενου κοινωνικού ελέγχου ώστε ο Σύλλογος Διδασκόντων να διαχειρίζεται ουσιαστικά τα κονδύλια. Επέκταση των αρμοδιοτήτων της Σ.Ε. στη σχολική κοινότητα. Τα μεγάλα έργα να αναλαμβάνει ο Δήμος και τα μικρά να γίνονται με απόφαση του Συλλόγου Διδασκόντων. Μέρος των διαχειριστικών διαδικασιών να δοθούν στις τεχνικές υπηρεσίες του δήμου και των σχολικών ευθυνών στο Σύλλογο Διδασκόντων.

Στη δεύτερη κατηγορία εντάσσονται οι απαντήσεις που αφορούν την αλλαγές του θεσμικού πλαισίου, ώστε να γίνει πιο λειτουργική και προτείνεται:

- ❖ Σύγχρονο νομοθετικό πλαίσιο ώστε αυτό το συλλογικό όργανο να γίνει πιο ενεργό και λειτουργικό και να μην διενεργείται η διαχείριση μόνο από τον πρόεδρο και ταμία που σύμφωνα με το νόμο είναι το ίδιο πρόσωπο. Τα μέλη που διορίζονται από τη δημοτική αρχή και δεν προσέρχονται σε δύο συνεχόμενες συνεδριάσεις να αντικαθίστανται από άλλα. Να υπάρχουν αναπληρωματικά μέλη για να μπορεί η Σ.Ε. να συνεδριάζει απρόσκοπτα και να παίρνει αποφάσεις.
- ❖ Να δημιουργηθεί στους δήμους Τμήμα Σχολικών Επιτροπών για την στήριξή τους, τον έλεγχο της σωστής λειτουργίας τους και την αποκατάσταση δυσλειτουργιών
- ❖ Να αλλάξει το νομοθετικό πλαίσιο ώστε ο διευθυντής του σχολείου και κατ' επέκταση όλο το σχολείο να μην είναι υποταγμένοι στη θέληση του εκάστοτε Προέδρου της Σ.Ε. ο οποίος πολλές φορές λειτουργεί με πολιτικά πελατειακά κριτήρια. Να αλλάξει η νομοθετική ρύθμιση που ορίζει ότι ο Πρόεδρος που διορίζεται από την Τ.Α. εφόσον επιθυμεί δίνει το ταμείο στο διευθυντή για λειτουργικούς λόγους ή σε κάποιο άλλο μέλος. Σήμερα κρατάει και τις δύο ιδιότητες και σε περίπτωση ισοψηφίας υπερισχύει η ψήφος του προέδρου-ταμία, έτσι δίνεται το δικαίωμα στον εκπρόσωπο του δήμου να σχηματίζει αυθαίρετα πλειοψηφία.
- ❖ Καλύτερη οργάνωση του θεσμικού πλαισίου για την καθαριότητα. Οι καθαρίστριες να βρίσκονται στο σχολείο όλη την ώρα λειτουργίας του και να καθαρίζουν όλους τους χώρους, σύμφωνα με τους κανόνες υγιεινής.

Η τρίτη κατηγορία απαντήσεων σχετίζεται με τον τρόπο στελέχωσης και λειτουργίας της Επιτροπής και προτείνεται:

- ❖ Να αλλάξει ο τρόπος στελέχωσης των μελών, που γίνεται με διορισμό τους από τη Δημοτική Αρχή. Να ορίζονται από την κάθε σχολική μονάδα.
- ❖ Τα μέλη της Σ.Ε. να έχουν γνώση, κατάρτιση, ενδιαφέρον και να εργάζονται μεθοδικά και αποτελεσματικά. Να κάνουν ουσιαστικές προτάσεις και να δίνουν αποτελεσματικές λύσεις στα προβλήματα των σχολείων. Να συνεδριάζουν τακτικότερα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

Συμπεράσματα και Προτάσεις

1.Συμπεράσματα

Συνοψίζοντας τα αποτελέσματα που μας έδωσε η έρευνα μπορούμε να συμπεράνουμε τα εξής:

✓ Η αρχαιότητα φαίνεται ότι εξακολουθεί να αποτελεί το σημαντικότερο κριτήριο στην επιλογή των διευθυντών των σχολικών μονάδων.

✓ Ο τρόπος συγκρότησης της Σ.Ε. δεν φαίνεται να εξασφαλίζει την καλύτερη δυνατή ηγεσία. Η πλειοψηφία των προέδρων των Σ.Ε., το 56,7%, δεν είναι αιρετά όργανα της τοπικής αυτοδιοίκησης, ενώ το 43,3% είναι δημοτικοί σύμβουλοι. Οι αιρετοί δημοτικοί σύμβουλοι διαθέτουν το τεκμήριο της κοινωνικής αποδοχής, αλλά λόγω του περιορισμένου αριθμού τους δεν είναι δυνατόν να καλύψουν τα σχολεία της περιοχής. Η συμμετοχή δημοτικών συμβούλων σύμφωνα με το θεσμικό πλαίσιο, δημιουργεί δυσλειτουργίες, διότι είναι πολυάσχολοι και δυσχεραίνουν την επίτευξη απαρτίας στις συνεδριάσεις.

✓ Οι Σ.Ε., σύμφωνα με τα ερευνητικά δεδομένα, είναι πολυμελείς, αφού το 80,9% αποτελείται από 7 ως 15 μέλη. Το εύρημα δείχνει ότι δεν μπορεί να έχουν το στοιχείο της ευελιξίας, της συνοχής και της λειτουργικότητας. Αυτή η διαπίστωσή μας δυσκολεύει να αποδεχτούμε ότι ο θεσμός της Σ.Ε. συμβάλλει ουσιαστικά στην απρόσκοπτη λειτουργία των σχολικών μονάδων. Σε ποσοστό 22,5% δήλωσε ότι συνεδριάζει σε τακτά χρονικά διαστήματα.

✓ Μόνο το 70,4% των διευθυντών/ντριών απάντησαν ότι συμβάλλει τουλάχιστον πολύ στην αντιμετώπιση των λειτουργικών προβλημάτων του σχολείου τους.

✓ Ένα σημαντικό ποσοστό, (40%), των ερωτηθέντων διευθυντών/ντριών δήλωσε ότι συνεδριάζει μόνον όταν παρουσιάζονται προβλήματα.

✓ Ο ρόλος των περισσότερων μελών της Σ.Ε. φαίνεται να είναι:

α) «τυπικός» και συνήθως «υποτονικός», γιατί οι προσπάθειές τους επικεντρώνονται περισσότερο στην τήρηση των λογιστικών- γραφειοκρατικών διαδικασιών (π.χ. έγκριση δαπανών για μικροεπισκευές, κατάρτιση απολογισμού, συγκρότηση σε σώμα κ.ά.) και ελάχιστα στην ανάληψη δημιουργικών πρωτοβουλιών ώστε το σχολείο να λύνει οικονομικότερα, αποτελεσματικότερα και εγκαίρως τα λειτουργικά προβλήματα και να αισθάνεται την ενεργό παρουσία του κοινωνικού περίγυρου, όπως την οποιασδήποτε μορφής, εθελοντική ή όχι, οικονομική, ενημερωτική προσφορά των γονέων των μαθητών και της τοπικής κοινωνίας.

β) «απροσδιόριστος», γιατί για κάθε μέλος της επιτροπής δεν υπάρχει συγκεκριμένος ρόλος, δηλαδή περιγραφή καθηκόντων που να συνδέεται άμεσα με την υλοποίηση του έργου και των σκοπών της. Έτσι σε αντίθεση με τον ταμία και τον γραμματέα η «συμμετοχή» των απλών μελών της, δεν φαίνεται να συνδέεται με την εκτέλεση κάποιου συγκεκριμένου ρόλου. Χαρακτηριστική είναι η δήλωση διευθυντή: «Να γίνεται καταμερισμός εργασιών μεταξύ των μελών και επίδειξη ενδιαφέροντος από όλους. Να υποστηρίζουν και να βοηθούν το διευθυντή ώστε να μην εκτελεί όλες τις γραφειοκρατικές διαδικασίες μόνος του.»

✓ Η συνεργασία μεταξύ των Σ.Ε. και των Ο.Τ.Α. δεν είναι αποτελεσματική αφού: α) τα ποσά δεν κατανέμονται έγκαιρα, ούτε με ορθολογικό τρόπο, με αποτέλεσμα να επηρεάζεται η ποιότητα τη εκπαιδευτικής διαδικασίας. β) το ποσό των επιχορηγήσεων, σύμφωνα με το 74,7% των διευθυντών/ντριών δεν επαρκεί για την κάλυψη των λειτουργικών αναγκών, με αποτέλεσμα να πιέζουν το Δήμο για εκταμίευση πόρων, να περιορίζονται στις απολύτως αναγκαίες δαπάνες, και να τις καλύπτουν με πίστωση ή να ζητούν τη βοήθεια του Συλλόγου Γονέων.

✓ Το σύστημα χρηματοδότησης των Σ.Ε. είναι χρονοβόρο, σύμφωνα με το 59% των διευθυντών που οι δήμοι δεν τους αποδίδουν έγκαιρα το ποσό της επιχορήγησης.

✓ Τα σχολικά κυλικεία φαίνεται να λειτουργούν ικανοποιητικά σε μεγάλο βαθμό, αφού το 57% των διευθυντών που στο σχολείο τους υπάρχει κυλικείο, λειτουργεί σύμφωνα με τις ισχύουσες προδιαγραφές. Ωστόσο στο 36,4% των σχολείων της έρευνας δεν υπάρχει κυλικείο.

✓ Το 75,3% των διευθυντών πιστεύει πως τηρούνται οι προδιαγραφές για το σωστό καθαρισμό του σχολικού χώρου.

✓ Δε φαίνεται να υπάρχει επικάλυψη αρμοδιοτήτων με άλλα όργανα λαϊκής συμμετοχής (π.χ. Σχολικό Συμβούλιο), σύμφωνα με το 88,7% των ερωτώμενων, όχι επειδή δεν υπάρχουν κοινές

αρμοδιότητες αλλά ίσως γιατί στη συντριπτική πλειοψηφία των σχολείων που μελετήσαμε, ο θεσμός του Σχολικού Συμβουλίου είναι μάλλον ανενεργός, σύμφωνα και με παλαιότερες έρευνες. Ωστόσο είναι ένας πάρα πολύ χρήσιμος θεσμός που προφυλάσσει τα σχολεία από τυχόν αυθαιρεσίες των δήμων.

✓ Το 66,3% των διευθυντών πιστεύει ότι όταν η Σ.Ε. διαχειρίζεται τα οικονομικά περισσότερων του ενός σχολείων, αυτό δυσχεραίνει το έργο της.

✓ Τα εσωτερικά προβλήματα των Σ.Ε., αποτελούν παράγοντες δυσλειτουργίας και αναποτελεσματικότητας και του συστήματος χρηματοδότησης της εκπαίδευσης και σχετίζονται: α) με τον τρόπο επιλογής των μελών και την έλλειψη γνώσεων και ενδιαφέροντος των μελών για τα θέματα παιδείας, β) με τον τρόπο συγκρότησης, λόγω μεγάλου αριθμού μελών, γ) με την έλλειψη σαφούς προσδιορισμού των αρμοδιοτήτων και του τρόπου λειτουργίας των μελών, που οδηγεί είτε σε παραμέληση καθηκόντων τους είτε σε ανοίκειες παρεμβάσεις στο έργο του διευθυντή και του σχολείου γενικότερα και δ) με τις προσαρμογές που απαιτήθηκαν μετά την εφαρμογή του προγράμματος «Ι. Καποδίστριας».

✓ Κοινή διαφαίνεται η αντίληψη των διευθυντών/ντριών των σχολικών μονάδων της Β' Διεύθυνσης Π.Ε., Αθήνας ότι ο θεσμός της Σχολικής Επιτροπής έχει καταστεί ουσιαστικά ανενεργός. Η αντίληψη της ύπαρξης, λαϊκής εκπροσώπησης στην εκπαίδευση δεν δικαιώθηκε από την ίδρυσή της. Παρά το γεγονός, όπως τονίστηκε, ότι μεγάλο ποσοστό, (70,5%), των διευθυντών δέχεται ότι η Σ.Ε. συμβάλλει τουλάχιστον «πολύ» στην αντιμετώπιση των λειτουργικών προβλημάτων του σχολείου, κανένας σχεδόν δεν αναφέρθηκε στη δυνατότητά της για ενεργό αναβάθμιση της παρεχόμενης εκπαίδευσης, στην επίλυση κτιριακών προβλημάτων, στην ανάπτυξη δημιουργικών πρωτοβουλιών και γενικότερα την εποικοδομητική λειτουργία της.

2.Προτάσεις

Με βάση τις παραπάνω διαπιστώσεις γίνεται αντιληπτό ότι ο θεσμός της Σχολικής Επιτροπής είναι προβληματικός, όπως και γενικά τα όργανα λαϊκής συμμετοχής στην εκπαίδευση. Έχει ήδη αναφερθεί ότι το έργο της Σ.Ε. συνδέεται με τη διαχείριση των πιστώσεων που της διατίθενται αυτοβούλως από τους δήμους ή προσπαθεί να εκταμιεύσει πόρους, για την κάλυψη των λειτουργικών αναγκών των σχολικών μονάδων και με κάθε άλλη ενέργεια που κρίνεται απαραίτητη για την απρόσκοπτη λειτουργία των σχολείων. Για ένα ορθό κοινωνικό έλεγχο και στήριξη των σχολικών μονάδων, ένα επεξεργασμένο σχέδιο δράσης και μια ολοκληρωμένη πολιτική παρέμβασης στα εκπαιδευτικά θέματα σε επίπεδο σχολικής μονάδας σε σχέση με τα όργανα λαϊκής συμμετοχής, πρέπει να αναπτύσσεται πάνω στους παρακάτω άξονες προτεραιοτήτων και να περιλαμβάνει συγκεκριμένα μέτρα, όπως αυτά που ενδεικτικά παρατίθενται:

- *Πλήρης κατά το δυνατόν κάλυψη των αναγκών σε υλικοτεχνικές υποδομές με την ενδυνάμωση του ρόλου της Σχολικής Επιτροπής. Οι απαιτήσεις των σχολικών μονάδων πρέπει να βρίσκονται στα όρια των δυνατοτήτων του Δήμου, ενώ η ιεράρχηση των αναγκών πρέπει να γίνεται με πολλή προσοχή και υπευθυνότητα, ώστε να αποφεύγεται και κάθε περιττή δαπάνη.*

Πιο συγκεκριμένα:

- Ενεργοποίηση και κατάλληλη στελέχωση της Σχολικής Επιτροπής. Συμμετοχή ενός ή δύο εκπαιδευτικών εκλεγμένων από το Σύλλογο Διδασκόντων.
 - Μείωση του αριθμού των μελών της Σ.Ε., ώστε να συνεδριάζει τακτικά και να προλαμβάνει τυχόν προβλήματα. Με τα πολλά μέλη δύσκολα επιτυγχάνεται απαρτία. Οι ολιγομελείς Σ.Ε. είναι ευέλικτες, λειτουργικές και αποτελεσματικές.
 - Προσδιορισμός και αποσαφήνιση στόχων, ρόλων και αρμοδιοτήτων της Σ.Ε. και των μελών της ώστε να δραστηριοποιηθούν όλα τα μέλη και να αποφεύγονται συγκρούσεις.
 - Οργάνωση και στήριξη προγραμμάτων επιμόρφωσης γονέων και εκπαιδευτικών, σε θέματα διοίκησης της εκπαίδευσης και συλλογικών οργάνων.
 - Σύγχρονη οργάνωση του θεσμικού πλαισίου για την καθαριότητα. Οι υπάλληλοι καθαριότητας να βρίσκονται στο σχολείο όλη την ώρα λειτουργίας του και να φροντίζουν όλους τους χώρους, ώστε στο σχολικό περιβάλλον να υπάρχει καθαριότητα, τάξη και ευπρέπεια, απαραίτητα για τη δημιουργία κλίματος ποιοτικής εκπαίδευσης.
- *Εξασφάλιση των αναγκαίων πόρων με αναζήτηση και διερεύνηση πηγών χρηματοδότησης των σχολείων.*

Ειδικότερα:

- Συνεχής παρακολούθηση και έλεγχος των διαδικασιών για την εξασφάλιση επαρκούς και έγκαιρης χρηματοδότησης των σχολικών μονάδων.
 - Ανάπτυξη ενός σύγχρονου πλαισίου για την αξιοποίηση χορηγιών και εθελοντικών προσφορών από κοινωνικούς και οικονομικούς φορείς.
 - Διαμόρφωση ενός σταθερού πλαισίου πρόσθετης χρηματικής στήριξης των σχολικών μονάδων, με κριτήρια: α) τη διασφάλιση ίσων ευκαιριών σε όλους τους μαθητές και την απάλειψη τυχόν ανισοτήτων σε επίπεδο υποδομών και γενικότερα συνθηκών φοίτησης μεταξύ σχολείων και β) τη στήριξη εκπαιδευτικών προγραμμάτων πρωτοβουλιών, και γενικά δράσεων εκτός κεντρικού προγράμματος.
- *Σύνδεση σχολικών μονάδων - τοπικής κοινωνίας με την ενδυνάμωση του ρόλου της τοπικής αυτοδιοίκησης και διεύρυνση των αρμοδιοτήτων των συλλογικών οργάνων λαϊκής συμμετοχής. Πιο συγκεκριμένα:*

- Ο δήμος και τα μέλη της Σ.Ε. να αναπτύξουν και λειτουργικές σχέσεις με τη σχολική μονάδα, ώστε αυτή να ασχολείται ενεργά με τα προβλήματα υλικοτεχνικής υποδομής και να μην περιχαράκωνεται στο μηχανισμό διαχείρισης και ελέγχου.
 - Δημιουργία μηχανισμών παρακολούθησης, εποπτείας και ελέγχου της λειτουργίας της Σ.Ε.
 - Παροχή ηθικών αμοιβών και κοινωνική αναγνώριση στα μέλη των Σ.Ε., για την ενίσχυση της συμμετοχής των πολιτών στα συλλογικά όργανα και την καλλιέργεια πνεύματος συνεργασίας και συλλογικότητας.
- *Στους μικρούς δήμους να περιοριστούν οι Σ.Ε. σε 1 για Δημοτικά, 1 για Νηπιαγωγεία, 1 για Γυμνάσια, 1 για Λύκεια, 1 για ΤΕΕ-ΕΠΑΛ κ.λπ.*
- Κάθε δήμος να έχει κατάλογο με συγκεκριμένους επαγγελματίες στους οποίους να απευθύνεται το κάθε σχολείο για τις ανάγκες του και οι δαπάνες να καταβάλλονται από τον ταμία της Σ.Ε., που είναι ένας λογιστής του Δήμου.
- *Ενδυνάμωση του ρόλου του διευθυντή και υποστήριξή του στη Σ.Ε.*
- Αναβάθμιση του ρόλου του διευθυντή και του Συλλόγου Διδασκόντων στη Σ.Ε. ώστε σε συνεργασία με τους υπόλοιπους εκπροσώπους του δήμου και τους τοπικούς φορείς να ιεραρχούν, να προγραμματίζουν και να υλοποιούν κατάλληλα έργα με βάση το τρίπτυχο ασφάλεια – υγιεινή- ευχάριστο παιδαγωγικό περιβάλλον.

Όλα όσα επισημάνθηκαν στην παρούσα έρευνα μας οδηγούν στην αναζήτηση ενός σύγχρονου και αποτελεσματικού διαχειριστικού εκπαιδευτικού συστήματος, με τη μεταφορά σημαντικών αρμοδιοτήτων από την κεντρική διοίκηση σε επίπεδο σχολικής μονάδας, παράλληλα όμως με προγραμματισμένη και συστηματική εκπαίδευση κατάλληλων ηγετικών στελεχών. Σε ό, τι αφορά τη Σχολική Επιτροπή και γενικά όλα τα όργανα λαϊκής συμμετοχής, ο αρμόδιος κρατικός φορέας πρέπει να επαναπροσδιορίσει το βαθμό διοικητικής αποκέντρωσης, τον αριθμό συλλογικών οργάνων καθώς και τον τρόπο συγκρότησης και λειτουργίας τους. Ο κύριος υπεύθυνος και εκφραστής του πνεύματος των συλλογικών κοινωνικών οργάνων λειτουργίας και ελέγχου των σχολικών μονάδων, να είναι ο εκπαιδευτικός.

ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ

Παράρτημα- Βιβλιογραφία

Παράρτημα:(Ερωτηματολόγιο- Πίνακες)

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

(Συμπληρώνεται από διευθυντές/ντρίες σχολικών μονάδων)

(Σημειώστε με ένα (✓) στο αντίστοιχο τετράγωνο ή συμπληρώστε τον κενό χώρο της απάντησης)

Δήμος:.....

Ημερομηνία:.....

Οργανικότητα σχολείου: ... /θέσιο

ΜΕΡΟΣ Ι: Δημογραφικά στοιχεία

1) Φύλο: Άνδρας ☐ Γυναίκα ☐

2) Ηλικία: έως 30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51 και άνω ☐

3) Άλλες σπουδές εκτός πτυχίου διορισμού:

Πτυχίο εξομοίωσης ☐ Διετής μετεκπαίδευση ☐

Μεταπτυχιακό δίπλωμα ☐ Διδακτορικό ☐

Άλλο πτυχίο ΑΕΙ ☐

4) Συνολικός χρόνος εκπαιδευτικής υπηρεσίας: (σε έτη):

0-15 ☐ 16-20 ☐ 21-25 ☐ 26 και άνω ☐

5) Συνολικός χρόνος διευθυντικής εμπειρίας (σε έτη):.....

6) Χρόνος υπηρεσίας (σε έτη) στο σχολείο που υπηρετείτε τώρα ως
διευθυντής/τρια:

ΜΕΡΟΣ II: Διερευνητικά-αξιολογικά στοιχεία λειτουργικότητας Σχολικής Επιτροπής

7) Το σχολείο σας είναι συστεγαζόμενο;

ΝΑΙ ☐

ΟΧΙ ☐

8) Αν **ΝΑΙ** συμμετέχετε **πάντοτε** όλοι οι διευθυντές/ντρίες στις συνεδριάσεις της
Σχολικής Επιτροπής;

ΝΑΙ ☐

ΟΧΙ ☐

9) Ως διευθυντής/ντρια , που εκ του νόμου αποτελείτε μέλος της Σχολικής Επιτροπής, απαντήστε
στις παρακάτω ερωτήσεις:

α) Με ποια ιδιότητα συμμετέχετε στην επιτροπή; Του.....

β) Ποιος είναι ο αριθμός των μελών της;.....

γ) Κάθε πότε αλλάζει η σύνθεσή της; Κάθε.....έτη.

δ) Κάθε πότε συνεδριάζει;

i) Κάθε μήνες

ii) Όταν παρουσιάζονται προβλήματα στο σχολείο ☐

ε) Πρόεδρος της Επιτροπής είναι:

Αιρετό μέλος(π.χ. δημοτικός σύμβουλος) ☐

Μη αιρετό μέλος(δημοτικός υπάλληλος, κάτοικος της περιοχής κ.λπ) ☐

10) Σας έγινε πρόταση από την τοπική αυτοδιοίκηση για να αναλάβετε την
προεδρία της Σχολικής Επιτροπής;

ΝΑΙ ☐

ΟΧΙ ☐

11) Ως διευθυντής/ντρια γνωρίζετε το **θεσμικό πλαίσιο** λειτουργίας της Σχολικής Επιτροπής;

ΝΑΙ ☐

ΟΧΙ ☐

12) Τα μέλη που διορίζονται από την τοπική αυτοδιοίκηση και ο/η εκπρόσωπος των γονέων,
συντελούν στην εύρυθμη λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής;

ΝΑΙ ☐

ΕΞΑΡΤΑΤΑΙ, ΚΑΤΑ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ☐

ΟΧΙ ☐

13) Αν **ΟΧΙ**, δημιουργούν δυσλειτουργίες ως προς:

i) Την απορρόφηση κονδυλίων ☐

ii) Τις παρεμβάσεις στις εργολαβίες ☐

iii) Την επιλεκτική διάθεση κονδυλίων ☐

iv) Την κακοδιαχείριση και σπατάλη λόγω ελλιπούς ενημέρωσης ☐

v) Άλλες ποιες; ☐

14) Ως μέλος της Σχολικής Επιτροπής μπορείτε να αναφέρετε **τους τίτλους σπουδών** των μελών της Επιτροπής, που **δεν έχουν** την ιδιότητα του εκπαιδευτικού λειτουργού;

Τίτλοι σπουδών	Εκπρόσωπος/οι Συλλόγου Γονέων	Πρόεδρος	Αντιπρόεδρος	Λοιπά μέλη (σημειώστε: π.χ. 1 μέλος ΑΕΙ, 2 μέλη ΤΕΙ, κ.λπ.)
Πτυχίο ΑΕΙ				
Πτυχίο ΤΕΙ				
Απολυτήριο Λυκείου				
Απολυτήριο Γυμνασίου				
Δεν γνωρίζω				

15)Ως μέλος της Σχολικής Επιτροπής μπορείτε να απαντήσετε αν;

	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ
α)Το ποσοστό της επιχορήγησης του σχολείου σας αποδίδεται <u>ολόκληρο</u> ;			
β) Η απόδοση των πιστώσεων στο σχολείο γίνεται <u>έγκαιρα</u> ;			
γ) Οι πιστώσεις κατανέμονται με <u>ορθολογικό τρόπο</u> στις σχολικές μονάδες;			
δ) Οι κρατικές επιχορηγήσεις που αποδίδονται, <u>επαρκούν</u> για την κάλυψη των λειτουργικών αναγκών του σχολείου σας;			

16) Γίνεται ιεράρχηση αναγκών, αξιολόγηση των δαπανών και τυχόν επενδύσεων κατά τη διαδικασία των συνεδριάσεων από τα μέλη της Σχολικής Επιτροπής, κατόπιν εισήγησης του/της διευθυντή/ντριας;

Πάντοτε ☐ Συχνά ☐ Σπάνια ☐

17) Αν οι πιστώσεις **ΔΕΝ** καταβάλλονται έγκαιρα στο σχολείο σας σε ποιους λόγους αποδίδετε το γεγονός αυτό;(Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μία απαντήσεις)

- α) Στην αμέλεια ή αδιαφορία του υπευθύνου για την είσπραξη; ☐
- β) Στη χρονοβόρα διαδικασία διάθεσης των πιστώσεων; ☐
- γ) Στη διάθεσή τους σε άλλες προτεραιότητες που επιλέγει η Δημοτική Αρχή; ☐
- δ) Δεν γνωρίζω ☐
- ε) Σε ποιο άλλο λόγο; ☐

18) Αν ο τρόπος κατανομής των πιστώσεων **ΔΕΝ** είναι ορθολογικός, ποια κριτήρια κατά τη γνώμη σας θα έπρεπε να λαμβάνονται υπόψη;

- α) Ο αριθμός μαθητών ☐
- β) Ο όγκος του κτιρίου που θερμαίνεται, κλιματολογικές συνθήκες ☐
- γ) Η επιφάνεια του κτιρίου και προαυλίου που καθαρίζεται, φωτίζεται και συντηρείται ☐
- δ) Ο αριθμός των τμημάτων ☐
- ε) Οι ανάγκες των υποδομών και η παλαιότητα του κτιρίου ☐
- ζ) Άλλο τι; ☐

19) Αν τα χρήματα που σας διατίθενται **ΔΕΝ** επαρκούν με ποιο τρόπο αντιμετωπίζετε τις άμεσες ανάγκες;

- α) Επισκευές και άλλες δαπάνες επί πιστώσει ☐
- β) Παραστάσεις και πιέσεις προς τη Δημοτική Αρχή για εκταμίευση πόρων από τον προϋπολογισμό του Δήμου ☐
- γ) Βοήθεια από το Σύλλογο Γονέων ☐
- δ) Άλλο ποιο;..... ☐

20) Σε ποιο βαθμό η Σχολική Επιτροπή **συμβάλλει** στην αντιμετώπιση λειτουργικών προβλημάτων του σχολείου σας;

Πάρα πολύ ☐ Πολύ ☐ Μέτρια ☐ Λίγο ☐ Καθόλου ☐

21) Η Σχολική Επιτροπή **έχει έσοδα** από άλλες πρωτοβουλίες όπως:

- α) Έκδοση σχολικής εφημερίδας ☐
- β) Διοργάνωση έκθεσης ζωγραφικής ή βιβλίου ☐
- γ) Έκδοση ημερολογίων ☐
- δ) Οργάνωση θεατρικών παραστάσεων και άλλων εκδηλώσεων ☐
- ε) Εκμίσθωση κυλικείου ☐
- στ) Άλλο τι;..... ☐
- ζ) Δεν έχει άλλα έσοδα ☐

22) Λειτουργεί κυλικείο στο σχολείο σας;

ΝΑΙ ☐ ΟΧΙ ☐

23) **Αν ΝΑΙ:** Υπάρχει η αντίληψη στην κοινή γνώμη ότι ικανός αριθμός κυλικείων στα σχολεία της χώρας μας δεν λειτουργούν σωστά. Το κυλικείο του σχολείου σας λειτουργεί **σύμφωνα με τις ισχύουσες προδιαγραφές:**

ΝΑΙ ☐ ΟΧΙ ☐

24) Αν **ΟΧΙ** ποιοι είναι κατά τη γνώμη σας οι σημαντικότεροι λόγοι κακής λειτουργίας του;

- α) Διάθεση μη εγκεκριμένων προϊόντων ☐
- β) Κακή ποιότητα των διατιθέμενων τροφίμων ☐
- γ) Έλλειψη επαρκούς κρατικού ελέγχου ☐
- δ) Υποτονική δραστηριότητα της Επιτροπής Ελέγχου Λειτουργίας του Κυλικείου ☐
- ε) Άλλος ποιος;..... ☐

25) Σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία η Σχολική Επιτροπή είναι υπεύθυνη

για την τήρηση της καθαριότητας του σχολικού κτιρίου/χώρου. Νομίζετε ότι τηρούνται οι προδιαγραφές για το σωστό καθαρισμό;

ΝΑΙ ☐

ΟΧΙ ☐

ΜΕΡΟΣ ΙΙΙ: Απόψεις-προτάσεις των διευθυντών-ντριών

26) Το γεγονός ότι η Σχολική Επιτροπή διαχειρίζεται τα οικονομικά σε **περισσότερα του ενός σχολεία**, πιστεύετε ότι δυσχεραίνει το έργο της;

ΝΑΙ ☐

ΟΧΙ ☐

27) Η λειτουργία προγράμματος για την κατάλληλη προετοιμασία και ενημέρωση των μελών σε θέματα που αφορούν τη συμμετοχή τους σε συλλογικά όργανα, πιστεύετε ότι θα αναβάθμιζε τη λειτουργία αυτών των επιτροπών;

ΝΑΙ ☐

ΟΧΙ ☐

28) Ως διευθυντής/ντρια σχολείου πιστεύετε πως οι αρμοδιότητες της Σχολικής Επιτροπής **επικαλύπτονται** από άλλα συλλογικά όργανα λαϊκής συμμετοχής (όπως π.χ. το Σχολικό Συμβούλιο);

ΝΑΙ ☐

ΟΧΙ ☐

29) Τι έχετε **να προτείνετε** για την καλύτερη λειτουργία της Σχολικής Επιτροπής στο σχολείο σας:

α) **Ως προς τη σύνθεσή της** (π.χ. αύξηση ή μείωση μελών, συμμετοχή περισσότερων εκπαιδευτικών, επιλογή κατάλληλων ατόμων από τη δημοτική αρχή με γνώση, προθυμία και ενδιαφέρον κ. ά.)

.....
.....
.....
.....

β) **Ως προς τον τρόπο και το ύψος της χρηματοδότησης**(π.χ. με λιγότερες γραφειοκρατικές διαδικασίες, σύνδεση της χρηματοδότησης με τη διαχείριση με παραγωγικό τρόπο, ύψος χρηματοδότησης για ένα σχολείο με σύγχρονες υποδομές: εργαστήριο, γυμναστήριο, βιβλιοθήκη κ.ά.)

.....
.....
.....
.....

γ) **Ως προς το ρόλο του διευθυντή του σχολείου** (π.χ. να διαχειρίζεται μεγαλύτερα χρηματικά ποσά, να αναβαθμιστεί, κ.ά.)

.....
.....

.....

 δ) **Άλλο τι;**(π.χ. να περιοριστεί ο ρόλος της Σ.Ε. σε κοινωνικό έλεγχο, κ. ά)

.....

ΠΙΝΑΚΕΣ

Πίνακας Α΄: ΣΥΝΟΛΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΑΝΑ ΓΡΑΦΕΙΟ ΚΑΙ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ
 ΤΗΣ Β΄ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ

	Οργανικότητα	Λειτουργικότητα	Διευθυντές	Δάσκαλοι Κανονικού Προγράμματος	Δάσκαλοι Ολοήμερου	Δάσκαλοι Τ.Ε.	ΣΥΝΟΛΟ ΔΑΣΚΑΛΩΝ	ΚΑΘΗΓΗΤΕΣ ΑΓΓΛΙΚΩΝ	ΚΑΘΗΓΗΤΕΣ ΦΥΣ. ΑΓΩΓΗΣ	ΚΑΘΗΓΗΤΕΣ ΜΟΥΣΙΚΗΣ	ΓΕΝ. ΣΥΝΟΛΟ
Διεύθυνση	174	187	17	187	6	27	237	14	14	10	275
1 ^ο Γραφείο	352	351	35	350	20	59	471	31	33	15	550
2 ^ο Γραφείο	357	372	40	369	18	63	503	35	35	17	575
3 ^ο Γραφείο	415	424	43	424	22	75	564	40	37	16	657
ΣΥΝΟΛΟ	1298	1334	135	1330	66	224	1775	120	119	58	2057

Άνδρες:453, ποσοστό 22%

Γυναίκες:1604, ποσοστό 78%

ΣΥΝΟΛΟ:2057

Πηγή: Β΄ Διεύθυνση Π.Ε. Αθήνας, 2008

Πίνακας Β΄: ΟΙ ΔΗΜΟΙ ΤΗΣ Β΄ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ Π.Ε. ΑΘΗΝΑΣ

ΔΗΜΟΣ	ΕΚΤΑΣΗ	ΜΟΝΙΜΟΣ ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ	ΠΥΚΝΟΤΗΤΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΔΗΜΟΤΙΚΩΝ
Μελισσίων	3,96 τ. χ.	19.886	5.026 .	6
Νέας Πεντέλης	3,23 τ. χ.	6.219	1.954,4	1
Πεντέλης	28,88 τ. χ.	4.851	168,0	2
Βριλησίων	3,86 τ. χ.	26.567	6.889,8	6
Αγίας Παρασκευής	7,94 τ. χ.	60.065	7.569,63	11
Ηρακλείου	4,64 τ. χ.	48.132	10.377,7	15
Κηφισιάς	25,94 τ. χ.	45.015	1.735,6	8
Νέας Ερυθραίας	4,83 τ. χ.	15.972	3.306,1	3
Εκάλης	4,33 τ. χ.	5.497	1.268,9	2
Νέου Ψυχικού	1,00 τ. χ.	11.688	11.688,0	4

Ψυχικού	2,78 τ. χ.	11.046	3.979,1	2
Φιλοθέης	2,30 τ. χ.	8.020	3.485,4	1
Χολαργού	3,95 τ. χ.	33.915	8.586,1	6
Παπάγου	3,38 τ. χ.	13.799	4.088,6	3
Χαλανδρίου	10,81 τ. χ.	75.327	6.971,5	16
Πεύκης	2,18 τ. χ.	20.894	9.602,0	7
Λυκόβρυσσης	1,95 τ. χ.	8.426	4.321,0	2
Νέας Ιωνίας	4,42 τ. χ.	69.508	15.722,2	20
Μεταμόρφωσης	5,50 τ. χ.	27.522	5.002	7
Αμαρουσίου	12,94 τ. χ.	71.551	5.530,3	18

Πηγή: Υπουργείο Εσωτερικών, Αποκέντρωσης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης,
Απρίλιος 2010

Πίνακας Γ΄: Δημοτικά Σχολεία

Β΄ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ Π.Ε ΑΘΗΝΩΝ ΔΗΜΟΤΙΚΑ ΣΧΟΛΕΙΑ

ΣΧΟΛΕΙΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ

α/α	ΔΗΜΟΤΙΚΟ ΣΧΟΛΕΙΟ	ΟΡΓΑΝΙΚΟΤΗΤΑ
1	1ο Αγ. Παρασκευής	12
2	2ο Αγ. Παρασκευής	12
3	3ο Αγ. Παρασκευής	12
4	4ο Αγ. Παρασκευής	10
5	5ο Αγ. Παρασκευής	12
6	6ο Αγ. Παρασκευής	12
7	7ο Αγ. Παρασκευής	12

8	8ο Αγ. Παρασκευής	12
9	9ο Αγ. Παρασκευής	12
10	10ο Αγ. Παρασκευής	6
11	11ο Αγ. Παρασκευής	6
12	1ο Χολαργού	12
13	2ο Χολαργού	10
14	3ο Χολαργού	10
15	4ο Χολαργού	12
16	5ο Χολαργού	6
17	6ο Χολαργού	6

ΣΧΟΛΕΙΑ 1ου ΓΡΑΦΕΙΟΥ		
α/α	ΔΗΜΟΤΙΚΟ ΣΧΟΛΕΙΟ	
1.	1ο Ν. Ψυχικού	12
2.	2ο Ν. Ψυχικού	12
3.	3ο Ν. Ψυχικού	12
4.	4ο Ν. Ψυχικού	6
5.	1ο Ψυχικού	10
6.	2ο Ψυχικού	8
7.	1ο Παπάγου	12
8.	2ο Παπάγου	12
9.	3ο Παπάγου	6
10.	1ο Χαλανδρίου	8
11.	2ο Χαλανδρίου	12
12.	3ο Χαλανδρίου	7
13.	4ο Χαλανδρίου	9
14.	5ο Χαλανδρίου	12
15.	6ο Χαλανδρίου	9
16.	7ο Χαλανδρίου	10
17.	8ο Χαλανδρίου	6
18.	9ο Χαλανδρίου	10

19.	10ο Χαλανδρίου	7
20.	11ο Χαλανδρίου	12
21.	12ο Χαλανδρίου	12
22.	13ο Χαλανδρίου	9
23.	14ο Χαλανδρίου	12
24.	15ο Χαλανδρίου	6
25.	1ο Βριλησίων	12
26.	2ο Βριλησίων	10
27.	3ο Βριλησίων	12
28.	4ο Βριλησίων	12
29.	5ο Βριλησίων	12
30.	6ο Βριλησίων	10
31.	Κρυστάλλειο Πεντέλ.	10
32.	Ν. Πεντέλης	12
33.	Φιλοθέης	10
34.	Ειδικό ΠΙΚΠΑ Πεντέλης	3
35.	Ειδικό Κωφών και Βαρηκών	6

ΣΧΟΛΕΙΑ 2ου ΓΡΑΦΕΙΟΥ		
α/α	ΔΗΜΟΤΙΚΟ ΣΧΟΛΕΙΟ	
1.	1ο Αμαρουσίου	12
2.	3ο Αμαρουσίου	9
3.	4ο Αμαρουσίου	12
4.	5ο Αμαρουσίου	6
5.	6ο Αμαρουσίου	6
6.	7ο Αμαρουσίου	12
7.	8ο Αμαρουσίου	12
8.	9ο Αμαρουσίου	8
9.	10ο Αμαρουσίου	12
10.	11ο Αμαρουσίου	9
11.	13ο Αμαρουσίου	12
12.	15ο Αμαρουσίου	12
13.	16ο Αμαρουσίου	11
14.	17ο Αμαρουσίου	6
15.	18ο Αμαρουσίου	8
16.	Εκάλης	6
17.	Ζάννειο	6

18.	1ο Κηφισιάς	8
19.	2ο Κηφισιάς	6
20.	3ο Κηφισιάς	12
21.	4ο Κηφισιάς	10
22.	5ο Κηφισιάς	6
23.	6ο Κηφισιάς Π. ΔΕΛΤΑ	6
24.	7ο Κηφισιάς	12
25.	8ο Κηφισιάς	10
26.	1ο Μελισσίων	12
27.	2ο Μελισσίων	6
28.	3ο Μελισσίων	7
29.	4ο Μελισσίων	12
30.	5ο Μελισσίων	7
31.	1ο Ν. Ερυθραίας	12
32.	2ο Ν. Ερυθραίας	6
33.	3ο Ν. Ερυθραίας	6
34.	1ο Πεύκης	6
35.	2ο Πεύκης	12
36.	3ο Πεύκης	12
37.	4ο Πεύκης	10
38.	5ο Πεύκης	6
39.	1ο Ειδ. Σικιαρίδειο	7
40.	2ο Ειδ. Σικιαρίδειο	7

ΣΧΟΛΕΙΑ 3ου ΓΡΑΦΕΙΟΥ	
----------------------	--

α/α	ΔΗΜΟΤΙΚΟ ΣΧΟΛΕΙΟ	
1.	1ο Ηρακλείου	10
2.	2ο Ηρακλείου	11
3.	3ο Ηρακλείου	12
4.	4ο Ηρακλείου	12
5.	5ο Ηρακλείου	8
6.	6ο Ηρακλείου	12
7.	7ο Ηρακλείου	8
8.	8ο Ηρακλείου	8
9.	9ο Ηρακλείου	12
10.	10ο Ηρακλείου	6
11.	11ο Ηρακλείου	6
12.	12ο Ηρακλείου	12
13.	13ο Ηρακλείου	12
14.	14ο Ηρακλείου	6
15.	1ο Ν. Ιωνίας	10
16.	2ο Ν. Ιωνίας	12
17.	3ο Ν. Ιωνίας	12
18.	4ο Ν. Ιωνίας	12
19.	6ο Ν. Ιωνίας	9

20.	7ο Ν. Ιωνίας	10
21.	8ο Ν. Ιωνίας	7
22.	9ο Ν. Ιωνίας	12
23.	10ο Ν. Ιωνίας	12
24.	11ο Ν. Ιωνίας	12
25.	12ο Ν. Ιωνίας	6
26.	13ο Ν. Ιωνίας	9
27.	14ο Ν. Ιωνίας	9
28.	15ο Ν. Ιωνίας	6
29.	16ο Ν. Ιωνίας	6
30.	19ο Ν. Ιωνίας	12
31.	20ο Ν. Ιωνίας	6
32.	1ο Λυκόβρυσης	12
33.	2ο Λυκόβρυσης	8
34.	1ο Μεταμ/σης	12
35.	2ο Μεταμ/σης	12
36.	3ο Μεταμ/σης	12
37.	4ο Μεταμ/σης	6
38.	5ο Μετ/σης	10
39.	6ο Μεταμ/σης	9
40.	7ο Μεταμ/σης	12
41.	Ειδικό Ηρακλείου	4
42.	ΣΜΕΑ Ν. Ιωνίας	3
43.	Διαπολ/μικής Εκπαίδευσης	12

Πίνακας Δ΄: Διευθυντές/ντριες Β΄ Διεύθυνσης κατά φύλο

Άνδρες	83
Γυναίκες	52
Σύνολο	135

Πηγή: Β΄ Διεύθυνση Π.Ε. Αθήνας, 2010

Πίνακας Ε΄: Αριθμός αιτήσεων εκπαιδευτικών για τις επιλογές διευθυντών του 2007 στη Β΄ Διεύθυνση Π.Ε. Αθήνας, σε σχέση με το φύλο

Σύνολο αιτήσεων	Γυναίκες	Άνδρες
286	120	166

Πηγή: Β΄ Διεύθυνση Π.Ε. Αθήνας, 2007

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1.Ελληνόγλωσση

Αθανασούλα- Ρέππα, Α. (1999). «Λήψη αποφάσεων στο χώρο της εκπαίδευσης» στο βιβλίο «Διοίκηση Εκπαιδευτικών μονάδων», Τόμος Α', Κεφάλαιο 3°. Πάτρα:Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Αλεξίου, Ο. (2006). *Η συμβολή της Σχολικής Επιτροπής στη λειτουργία των σχολικών μονάδων της Α/θμιας Εκπαίδευσης: Η περίπτωση των νομών Ζακύνθου και Κεφαλληνίας*. Διπλωματική εργασία. Πανεπιστήμιο Αιγαίου. Τμήμα Επιστημών της Προσχολικής Αγωγής και του Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού. Ρόδος.

Αντωνίου, Δ. (1992). *Οι απαρχές του εκπαιδευτικού σχεδιασμού στο Νεοελληνικό Κράτος: Το σχέδιο της Επιτροπής του 1833*. Αθήνα: Πατάκης.

Αρβανίτη, Ι., Κυρίδης, Α., Ντίνας, Κ., & Σουλιώτης, Μ., (2002), «Η σχολική βιβλιοθήκη πρέπει να παίζει τον πρωταρχικό ρόλο στο χώρο του σχολείου». *Σύγχρονη Εκπαίδευση*, τχ.127: 99-110.

Βάμβουκας, Μ. (1998). *Εισαγωγή στην ψυχοπαιδαγωγική έρευνα και μεθοδολογία*. Αθήνα: Γρηγόρης.

Γραβάνη, Ζ., Φαληρέα, Α. (1995), «Ο έφηβος και τα Fast Food», στο Περιοδικό *Σύγχρονη Εκπαίδευση*, τεύχος 80:79-83

Γραβάνη, Ζ., (1995), «Διατροφή παιδιού και εφήβου», στο Περιοδικό *Σύγχρονη Εκπαίδευση*, τεύχος 80:72-73.

Ζαβλανός, Μ. Μ. (1998) *Μάνατζμεντ*, Αθήνα: Έλλην.

Ζαμπέτα, Π., (1992), « Η εκπαιδευτική πολιτική στην Ελληνική Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση 1974-1989: Η περίπτωση των πολιτικών Εποπτείας και Αξιολόγησης της Εκπαίδευσης», Διδακτορική Διατριβή, Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης Ε.Κ.Π.Α.

Ζαφειρακίδης Γ. (2002), «Όργανα Λαϊκής συμμετοχής στην Εκπαίδευση», στην Εφημ. *Εκπαιδευτικά Θέματα*, Φεβρουάριος, σ.8.

ΚΕΔΚΕ/ Ελληνική Εταιρία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης Α.Ε. (2004). *Σύστημα κατανομής επιχορηγήσεων για τη χρηματοδότηση λειτουργικών δαπανών και επισκευών- συντηρήσεων σχολείων από την τοπική αυτοδιοίκηση* (αδημοσίευτη μελέτη). Αθήνα

Κανάκης, Ι. & Βάμβουκας, Μ. (1996). Εξοπλισμός των σχολείων σε οπτικοακουστικά μέσα και οι γνώσεις των εκπαιδευτικών για την αξιοποίησή τους στη διαδικασία και στη μάθηση. *Νέα Παιδεία*, 79, 108-125.

Κανελλόπουλος Χ. (1995), *Μάνατζμεντ. Αποτελεσματική Διοίκηση. Σε επιχειρήσεις, οργανισμούς και υπηρεσίες*, Αθήνα: International Publishing.

Καραγιάννη, Χ. (2006). *Διοίκηση Εκπαίδευσης και Όργανα Λαϊκής Συμμετοχής στην Ελλάδα: Η Περίπτωση του Σχολικού Συμβουλίου*. Διπλωματική Εργασία. Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης. Τμήμα Φιλοσοφίας Παιδαγωγικής. Θεσσαλονίκη.

Καρατζιά-Σταυλιώτη, Ε. (1999), «Η Σχολική αποτελεσματικότητα: Μια συγκριτική οικονομική προσέγγιση», *Μέντορας*, Αρ. 1, 49-75.

Καρατζιά-Σταυλιώτη, Ε., & Λαμπρόπουλος, Χ., (2006) *Αξιολόγηση Αποτελεσματικότητας και Ποιότητα στην Εκπαίδευση*. Αθήνα: Gutenberg.

Κατσαρός, Ι. (2006). *Σχολική μονάδα και Τοπική Αυτοδιοίκηση :Ένα νέο πλαίσιο δράσης για το Διευθυντή-Σύγχρονο Ηγέτη*. Διδακτορική Διατριβή. Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών. Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης. Αθήνα.

Κατσαρός, Ι. (2008). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης*: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Κέφης, Β. (2005), *Ολοκληρωμένο Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Κριτική.

Κόντης Θ. και Μαντάς Ν. (1993). *Εφαρμοσμένη Οργανωτική και Διοικητική*. Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική.

Κουβέλη, Α. (1984), « Το στοιχείο της παραμόρφωσης στην εμπειρική, κοινωνική έρευνα: τυποποιημένο ερωτηματολόγιο και ελεύθερη συνέντευξη» στο Περιοδικό *Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών*, τεύχος 54:21-47.

Κυρίδης, Α., Αγγελάκη, Χ., Μαυρικάκη, Ε., και Σμάγδα, Σ. (1999), «Συνθήκες λειτουργίας των δημόσιων σχολείων στην Ελλάδα», στο Περιοδικό *Σύγχρονη Εκπαίδευση*, τεύχος 105:83-92.

Κωστούλας Γ. Ι. (1996) *Μάνατζμεντ: Α-Ω*. Αθήνα: Ελληνοεκδοτική.

Κώτσης, Κ. (1996). *Εκπαιδευτική Νομοθεσία*. Αθήνα: Εκδόσεις: Κλειδά.

Λεοντίτση-Γιαννή, Ε., κ.ά. (1995), «Διατροφικές συνήθειες των παιδιών της Προσχολικής ηλικίας στην Ελλάδα σήμερα», στο Περιοδικό *Σύγχρονη Εκπαίδευση*, τεύχος 80:74-78.

Λέφας, Χ. (1942). *Ιστορία της Εκπαιδευσεως*. Αθήνα: Οργανισμός Εκδόσεως Διδακτικών Βιβλίων.

Μακράκης, Β., (1997), *Ανάλυση δεδομένων στην επιστημονική έρευνα με τη χρήση του SPSS*. Αθήνα: Gutenberg.

Μιχόπουλος, Α. (1993). *Η εκπαίδευση στο πλαίσιο της οργανωτικής θεωρίας*. Αθήνα: έκδ. ιδίου.

Μιχόπουλος, Α. (2002). *Εκπαιδευτικό Δίκαιο*. Αθήνα: έκδ. ιδίου.

Μπουλάκης, Γ. (2000). « Η χρηματοδότηση του δημόσιου σχολείου και ο εκσυγχρονισμός του». *Τα Εκπαιδευτικά*, τεύχος 57-58:177-183.

Μπουραντάς, Δ. (2001). *Μάνατζμεντ: Θεωρητικό Υπόβαθρο, Σύγχρονες Πρακτικές*. Αθήνα: Μπένος.

Ξηροτύρη-Κουφίδου, Σ. (1992). *Διοίκηση Προσωπικού*. Θεσσαλονίκη: Αδελφοί Κυριακίδη.

Ξηροτύρη-Κουφίδου, Σ., (2003). «Η συμμετοχική διοίκηση στη σχολική μονάδα». Στα Πρακτικά Ημερίδας: *Η διεύθυνση σχολικής Μονάδας: Τάσεις και Προοπτικές*, Θεσσαλονίκη 7 Μαΐου 2003. Θεσσαλονίκη: Αδελφοί Κυριακίδη.

Ξωχέλλης, Π., (1990), *Το εκπαιδευτικό έργο ως κοινωνικός ρόλος: Μια έρευνα για την αυτοαντίληψη και τις στάσεις των Ελλήνων εκπαιδευτικών*. Θεσσαλονίκη: Αδελφοί Κυριακίδη.

Παπαναούμ, Ζ. (1995). *Η Διεύθυνση Σχολείου*. Θεσσαλονίκη: Αδελφοί Κυριακίδη.

Παπαχατζής, Γ., (1991), *Σύστημα του Ισχύοντος στην Ελλάδα Διοικητικού Δικαίου*. 7^η έκδοση. Αθήνα.

Παρασκευόπουλος, Ι. (1993). *Μεθοδολογία της Επιστημονικής Έρευνας*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Πασιαρδής, Π. (2004). *Εκπαιδευτική ηγεσία. Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Πασιαρδής, Π. & Πασιαρδή, Γ. (2006). *Αποτελεσματικά Σχολεία. Πραγματικότητα ή Ουτοπία;* Αθήνα: Τυπωθήτω.

Παυλόπουλος, Π. (1986), Το πλαίσιο λειτουργίας των συλλογικών διοικητικών οργάνων, *Νομικό Βήμα*, τεύχος 10: 1201-1205.

Πιπιλής, Κ. (2006). *Η Διερεύνηση των Απόψεων των Στελεχών Διοίκησης και των Εκπαιδευτικών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης στο Νομό Πιερίας για τη Διοίκηση των Σχολικών Μονάδων*. Μεταπτυχιακή διπλωματική Εργασία: Σπουδές στην Εκπαίδευση, ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Πουλής, Π., (2003), *Εισαγωγή στο Δημόσιο Δίκαιο*. Αθήνα-Κομοτηνή: Σάκκουλα.

Ρεζ, Γ. (2005). Η δημιουργία, η ανάπτυξη και η λειτουργία δικτύων και συμπράξεων για το άνοιγμα και την εν γένει ανταπόκριση ενός συστήματος στις σύγχρονες επιταγές. *Η Λέσχη των Εκπαιδευτικών*, 34, 43-48.

Ρούσσο, Π. & Τσαούσης, Γ. (2006). *Στατιστική εφαρμοσμένη στις κοινωνικές επιστήμες (Β' αναθεωρημένη έκδοση)*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Σαϊτή, Α. (1999). Ο ρόλος των οργάνων λαϊκής συμμετοχής στην εκπαίδευση: Η περίπτωση του Σχολικού Συμβουλίου. *Διοικητική Ενημέρωση*, 14, 40-52.

Σαϊτή, Α. (2000α). *Εκπαιδευτική και Οικονομική Ανάπτυξη*. Αθήνα: Τυπωθήτω – Γ. Δαρδανός.

Σαϊτή, Α. (2000β). «Γυναίκες Εκπαιδευτικοί και Σχολική Διοίκηση στην Ελλάδα.», στο Περιοδικό *Νέα Παιδεία*, τεύχος 57-58: 150-163.

Σαϊτή, Α. (2001). «Management στη δημόσια εκπαίδευση: Η περίπτωση της χρηματοδότησης των σχολικών μονάδων», στο Περιοδικό *Νέα Παιδεία*, τεύχος 98:92-109.

Σαϊτή, Α. και Μιχόπουλος, Α. (2005). «Η αναγκαιότητα ανάπτυξης ηγετικών στελεχών της εκπαίδευσης: Η περίπτωση των υποδιευθυντών σχολικών μονάδων», *Επιστήμες Αγωγής*, τεύχος 4:43-56.

Σαϊτή, Α. & Σαϊτής, Χ. (2007). Ο θεσμός του Σχολικού Συμβουλίου. 1985-2005: Απολογισμός και ανάγκη επαναπροσδιορισμού του ρόλου του. *Επιστήμες Αγωγής*, τχ.4:45-66.

Σαϊτής, Χ. (1992). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: έκδ. ιδίου.

Σαϊτής, Χ. (1996). «Δυσλειτουργίες στις οργανώσεις: Το οργανωτικό πλαίσιο και ο βαθμός οργανωσιακής υποστήριξης σε σχέση με τις συγκρούσεις.» στο Περιοδικό *Νέα Παιδεία*, τεύχος 79:126-143.

Σαϊτής, Χ. (1997). Σκέψεις για την ανάπτυξη ηγετικών στελεχών στην εκπαίδευση. *Δημόσιος Τομέας*, 127, 33-38.

Σαϊτής, Χ. (2001). *Η λειτουργία του Σχολείου μέσα από τις αποφάσεις του Συλλόγου Διδασκόντων*. Αθήνα: Ατραπός.

Σαϊτής, Χ. (2007). *Ο διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο*. Αθήνα: έκδ. ιδίου.

Σαϊτής, Χ. (2007). Στάσεις και αντιλήψεις των διευθυντών Σχολικών Μονάδων για τη λειτουργικότητα της δημοτικής και Κοινοτικής Επιτροπής Παιδείας (Δ.Κ.Ε.Π), *Σύγχρονη Εκπαίδευση*, 150, 55-78.

Σαϊτής, Χ. (2000). Η συμβολή της Σχολικής Επιτροπής στην αποτελεσματική λειτουργία του σχολείου. *Διοικητική Ενημέρωση*, 17, 28-49.

Σαϊτής, Χ., Τσιαμάση, Φ. & Χατζή, Μ. (1997). Ο Διευθυντής του Σχολείου: Manager-Ηγέτης ή Παραδοσιακός Γραφειοκράτης; *Σύγχρονη Εκπαίδευση*, 83, 66-77.

Σαϊτής, Χ., Φέγγαρη, Μ. & Βούλγαρης, Δ. (1997). Επαναπροσδιορισμός του ρόλου της ηγεσίας στο σύγχρονο σχολείο. *Διοικητική Ενημέρωση*, 7, 87-108.

Σαϊτής, Χ. (1998). Ο θεσμός του υποδιευθυντή σχολείου ως βάση για την ανάπτυξη ηγετικών στελεχών στην εκπαίδευση. *Διοικητική Ενημέρωση*, 11, 39-59.

Σαϊτής, Χ. & Γουρναρόπουλος, Γ. (2001). Η Αναγκαιότητα Προγραμματισμού για τη Δημιουργία Διοικητικών Στελεχών στην Εκπαίδευση. *Νέα Παιδεία*, 99, 75-90.

Σαϊτής, Χ. (2001). *Η λειτουργία του Σχολείου μέσα από τις Αποφάσεις του Συλλόγου Διδασκόντων*. Αθήνα: Ατραπός.

Σαϊτής, Χ. (2002). Οργανωτικός Σχεδιασμός του Σχολικού μας Συστήματος: Με πολλά ή λίγα επίπεδα διοίκησης. *Σύγχρονη Εκπαίδευση*, 124, 27-36.

Σαϊτής, Χ. (2005). *Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης* (4^η έκδ.). Αθήνα: έκδ. ιδίου.

Σαϊτής, Χ. (2007α). *Ο Διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο. Από τη θεωρία...στην πράξη* (3^η έκδ.). Αθήνα: έκδ. ιδίου.

Σαϊτς, Χ. (2007β). *Οργάνωση και λειτουργία των σχολικών μονάδων*. Αθήνα: έκδ. ιδίου.

Σαϊτς, Χ. (2008). *Ο Διευθυντής στο Δημόσιο Σχολείο*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Σαπουνάς, Α., (2003). «Τα όργανα λαϊκής συμμετοχής στη Διοίκηση των Σχολείων». *Το Σχολείο και το Σπίτι*. Τχ 2 (449): 76-79.

Σολομών, Ι. (επ.-εισαγ.) και άλλοι (1999). *Εσωτερική αξιολόγηση και προγραμματισμός του Εκπαιδευτικού Έργου στη Σχολική Μονάδα*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Τύπας, Γ., (1999). *Η εφαρμογή των σύγχρονων μεθόδων management στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση για την άσκηση αποτελεσματικότερης εκπαιδευτικής πολιτικής*. Διδακτορική διατριβή: Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης Παντείου πανεπιστημίου Αθηνών.

Τύπας Γ. & Κατσαρός Γ. (2003). *Εισαγωγή στη Διοικητική Επιστήμη: Από τη γραφειοκρατία και την Επιστημονική Διοίκηση στη Σύγχρονη Οργανωτική Θεωρία*. Αθήνα: Gutenberg.

Τσουντας, Κ. (1997). Η Οργάνωση και η Λειτουργία των Σχολικών Επιτροπών Παιδείας *Εκπαιδευτικά*, 41-42, 262-270.

Φώκιαλη, Π., Βιτσιλάκη, Χ., Ράπτης, Ν., Κουρουτσίδου, Μ., (2009). Ο Ρόλος της Σχολικής Επιτροπής στη Λειτουργία των Μονάδων Προσχολικής Αγωγής. Πρακτικά 3^{ου} Συνεδρίου Πανεπιστημίου Αιγαίου, Τ.Ε.Π.Α.Ε.Σ. Θέματα Εκπαιδευτικού Σχεδιασμού, Αλλαγή και Διακυβέρνηση Εκπαιδευτικών Συστημάτων. Ρόδος: Ατραπός, 277-279.

Χατζηπαναγιώτου, Π. (1997). «Η συμμετοχή των γυναικών σε θέματα διοίκησης και διαχείρισης της σχολικής μονάδας: Η επίδραση του παράγοντα φύλου», στο Δελιγιάννη Β. και Ζιώγου Σ. (Επιμέλεια) *Φύλο και Σχολική Πράξη*, Βάνιας, Θεσσαλονίκη, 293-302.

Χατζηπαναγιώτου, Π. (2003). *Η διοίκηση του σχολείου και η συμμετοχή των εκπαιδευτικών στη διαδικασία λήψης αποφάσεων*. Θεσσαλονίκη: Αδελφοί Κυριακίδη.

Χατζηπαντελή, Π. Σ. (1999), *Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Ψάλτη, Α. & Γαβριλίδου, Μ. (1995). Συνεργασία γονιών-σχολείου: πραγματικότητα ή ουτοπία για την Ελλάδα; *Σύγχρονη Εκπαίδευση*, 85, 71-75.

Bell, J. (1997). *Μεθοδολογικός Σχεδιασμός Παιδαγωγικής και Κοινωνικής Έρευνας* (Α-Β. Ρήγα, Μετάφρ.). Αθήνα: Gutenberg.

Cohen, L. & Manion, L. (1994). *Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας*. (Χ. Μητσοπούλου, Μ. Φιλοπούλου, Μετάφρ.). Αθήνα: Μεταίχμιο.

Goleman, D., (1999), *Η συναισθηματική νοημοσύνη στο χώρο της εργασίας*, Μετάφραση Μεγαλούδη Φ. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Davies, D. & Johnson, V. R. (1996). Crossing boundaries: An introduction, *International Journal of Educational Research*, 25(1), 3-7.

DuBrin A. J. (1998), *Βασικές αρχές μάνατζμεντ*. Επιμέλεια Ν. Σαρρής. Αθήνα: Έλλην.

Everard, K. B. & Morris G, (1999) *Αποτελεσματική Εκπαιδευτική Διοίκηση*, Μετ. Δ. Κίικλας, Πάτρα: Ε.Α.Π .

Javeau, C. (2000). *Η Έρευνα με ερωτηματολόγιο. Το Εγχειρίδιο του Καλού Ερευνητή* (Κ. Τζαννόνε- Τζώρτζη, Μετάφρ.). Αθήνα: Τυπωθήτω.

Koontz, H. & O' Donnell, C. (1984). *Οργάνωση και Διοίκηση*, (Χ. Βαρδάκος, Μετάφρ., τ. Α', 1984, τ. Β', 1980, τ. Γ', 1983). Αθήνα: Παπαζήσης.

2.Ξενόγλωσση

Armstrong, M., (1993), *A Handbook of personnel management practice. London: Kogan Page*

Brundrett, M. (1998). What lies behind collegiality, legitimation and control?, *Educational Management and Administration*, 26(3):305-316

Cambell J., (1977), “On the nature of organizational effectiveness” in the book: Goodman P. S. and Pennings J. M. (Ends) *New Perspectives on Organisational Effectivness*, Jossey- Bass, San Francisco, 13-55.

Edmonds, R. (1979). Effective Schools for the Urban Poor. In *Educational Leadership*, 37(1), 15-24.

Everard, K.B. & Morris G, (1996) *Effective school management*, London: Paul Chapman Publishing.

Everard, K.B., Morris, G. & Wilson, I. (2004). *Effective School Management* (4th ed.). London: London: Paul Chapman Publishing.

Fayol, H. (1949). *General and Industrial Management*. London: Pitman.

Guirdham M. (2002). *Interactive behavior at work*. London: Prentice Hall

Hall, L. (1979). *Business Administration*. London.

Karadjia- Stavlioti, E.,(1997), “A-Level performance and the development of Greek Supplementary Schools of London: A cost-effectiveness analysis”, Unpublished thesis, University of London, Institute of Education.

Ladd, H.F. & Walsh, R.P.(2001), “Implementing value-added measures of school effectiveness: getting the incentives right”, *Science Direct- Economics of Education Review*, <http://www.sciencedirect.com/science/article> (πρόσβαση την 4/6/2009)

Levin, H.M. (1998), “Financing a system for lifelong learning”, *Education Economics*, 6(6).

Levin, H.M. & McEwan, P.J. (2001), *Cost-effective analysis, 2nd edition, Thousand Oaks CA, Sage Publications.*

Likert R. (1961), *New Patterns of Management*, New York: McGraw- Hill

Massachusetts Department of Education, (2003). *Evaluation of Teachers and Administrators Leadership and Examples of Descriptors*. Massachuttes

Mortimore, P., (1995), “Effective Schools: Current Impact and Future Potential”. London: Inavgural Lecture, Institute of Education.

Scheerens, J. (1992), *Effective schooling*, London, Cassel.

Teddlie, C. & Reynolds, D. (2000), *The international handbook of school effectiveness research*, London, Falmer Press.

Thomas, H. (1990), *Education Costs and Performance. A cost- effectiveness analysis*, London, Cassel.

Νόμοι και Υπουργικές Αποφάσεις

Εισηγητική Έκθεση του Νόμου 1566/1985

N. 1566/1987. *Δομή και Λειτουργία της Πρωτοβάθμιας και της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις* (ΦΕΚ 167, τ. Α΄/30.9.1985).

Νόμος 1894/1990 για τη «Λειτουργία των σχολικών επιτροπών», ΦΕΚ 110, Α΄, άρθρο 5

Υπουργική Απόφαση 105657/Δ1/8.10.2002. *Καθορισμός των ειδικότερων καθηκόντων και αρμοδιοτήτων των προϊσταμένων, των περιφερειακών υπηρεσιών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, των διευθυντών και υποδιευθυντών των σχολικών μονάδων και ΣΕΚ και των συλλόγων των διδασκόντων* (ΦΕΚ 1340, τ. Β΄/16.10.2002).